



INTERKULTURELLE VERSTÄNDIGUNG

Fachtagung Vielfalt gestalten 2003



Dokumentation

Impressum

Herausgeberin



Landeshauptstadt
München

Sozialreferat

Stelle für
interkulturelle Arbeit

Sozialreferat
Stelle für interkulturelle Arbeit
Sabine Handschuck
Franziskanerstraße 8
81669 München
Tel. (089) 233-40655
Fax (089) 233-40699

Layout, Satz

Anja Rohde, Hamburg
Tel. (040) 20974873
www.anjarohde.de

Redaktionelle Bearbeitung

Anja Rohde, Hamburg
Uschi Sorg, München

Fotos

Barbara Hemauer-Volk, München
Bildauswahl: Anja Rohde

Druck

Landeshauptstadt München
Direktorium, Stadtkanzlei

August 2004

ISBN 3-937170-07-3

Inhalt

Vorwort	3
Sabine Handschuck	
Begrüßung	4
Sedef Özakin	
Referate	
Annedore Prengel	
Vielfalt und Anerkennung in pädagogischen Arbeitsfeldern	7
Hubertus Schröer	
Interkulturelle Orientierung und Öffnung des Sozialreferates – Erfahrungen mit einem strategischen Ansatz	19
Dieter Filsinger	
Praktiken der interkulturellen Öffnung	31
Cony Lohmeier	
Kommunale Gleichstellungspolitik und Gender Mainstreaming in München: konzeptionelle Übereinstimmungen, Umsetzungsstrategien und Herausforderungen am Beispiel der Münchener Gleichstellungsarbeit für Frauen	47
Dorit Meyer	
Gender Mainstreaming als strukturierendes Leitprinzip in der sozialen Arbeit	71
Markt der Möglichkeiten	81
Workshops	
Hannelore Güntner	
Genderpädagogik und Vielfalt – Interkulturalität in Geschlechterverhältnissen	83
Albert Fußmann	
Genderpädagogik. Eine Zusatzausbildung für eine geschlechterreflektierte Arbeit mit Jugendlichen	85
Gudrun Sieke	
Welten begegnen sich	89
Eva-Maria Weigert	
Vielfalt gestalten am Beispiel „Freudentanz – das grenzenlose Tanzprojekt“	93
Rüdiger Heid	
... und am Beispiel „Bunt kickt gut!“. Die interkulturelle Münchner Straßenfußball-Liga	96
Sabine Handschuck	
Interkulturell orientiertes Qualitätsmanagement	99
Gabriele Wiedenmayer	
Gender Mainstreaming an Praxisbeispielen aus der Stadt München	103
Hubertus Schröer	
Von der geschlechtergerechten Jugendhilfe zu Gender Mainstreaming im Jugendamt	107
Gülseren Demirel	
Das Modellprojekt „Sachverständige für Migrationsfragen“	115
Anto Blazevic, Cigdem Yoksulabakan	
Projektbeschreibung „Sachverständige für Migrationsfragen“ in Moosach	117
Programm der Fachtagung „Vielfalt gestalten“	121



Vorwort

Seit 1995 organisiert das Sozialreferat/Stadtyugendamt, gemeinsam mit den aufgeführten Mitveranstalterinnen und Mitveranstaltern und je nach Schwerpunkt unterschiedlichen Kooperationen, die jährliche Fachtagung „Interkulturelle Verständigung“. Die wechselnden thematischen Schwerpunkte orientieren sich entweder an den Jahreszielen des Sozialreferates oder greifen aktuelle Themen auf. Zwei inhaltlich verbundene, aber voneinander unabhängige Fachtage sollen einer möglichst breiten Gruppe von Interessierten die Teilnahme ermöglichen.

In diesem Jahr wurden zwei aktuelle Fachdiskurse aufgegriffen und zueinander in Beziehung gesetzt, die sich auch in den Sozialreferatszielen abbilden. Die Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt München konnte als Mitveranstalterin gewonnen werden.

Die neunte Fachtagung „Interkulturelle Verständigung“ wollte sich den Fragen stellen, wie Vielfalt in unserer Gesellschaft so gestaltet werden kann, dass Menschen einbezogen statt ausgegrenzt und dass ihre Chancen, sich an gesellschaftlichen Gestaltungsprozessen zu beteiligen, gerecht verteilt werden. Schnell haben sich daraus weitere Fragen ergeben: Welche Strukturen ermöglichen Anerkennung und Chancengleichheit? Welche Strategien eignen sich, diese Strukturen durchzusetzen und nachhaltig zu verankern? Können diese Strategien verknüpft werden, um so erfolgreicher zu sein? Welche Auswirkungen haben sie auf pädagogische Arbeitsansätze und die sozialpädagogische Praxis? Aus diesen Fragen wurde das Ziel der diesjährigen Fachtagung abgeleitet: Interkulturelle Orientierung und Öffnung der Sozialverwaltung und Gender Mainstreaming sollten als Strategien vorgestellt werden, die auf der Ebene der Organisationen, auf der Ebene der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und auf der Ebene der Projekte und Maßnahmen verändernd wirken. Ausgangsthese war,



dass ihre Verknüpfung eine Chance bietet, Querschnittspolitiken zu verankern, die sowohl das Verhältnis zwischen den Geschlechtern als auch das Verhältnis von Mehrheitsgesellschaft und Minderheiten berücksichtigen und einer konsequenten Gleichstellungspolitik den Weg ebnen.

Die vorliegende Dokumentation enthält fünf Fachreferate, die, an zwei Vormittagen gehalten, eine kontroverse Diskussion ermöglichten. In seiner Eröffnungsrede skizzierte der Jugendamtsleiter von München, **Dr. Hubertus Schröder**, die Erfahrungen mit dem strategischen Ansatz der interkulturellen Orientierung und Öffnung des Sozialreferates. **Prof. Dr. Filsinger** von der Katholischen Hochschule für soziale Arbeit analysierte und verglich interkulturelle Öffnungsstrategien deutscher Kommunen. Die Strategie des Gender Mainstreaming als strukturierendes Leitprinzip der

sozialen Arbeit wurde von **Dr. Dorit Meyer**, Sozialwissenschaftlerin bei der Stiftung SPI in Berlin, dargestellt. **Cony Lohmeier** von der Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt München reflektierte die örtliche Gleichstellungspolitik und lotete Parallelen zur interkulturellen Öffnungspolitik aus. **Prof. Dr. Annedore Prengel** von der Universität Potsdam entfaltete eine Pädagogik der Vielfalt und Anerkennung, wobei die pädagogischen Arbeitsfelder zugleich von Ungewissheiten und Widersprüchen geprägt sind.

Die Kurzdarstellungen der sechs Workshops, die an zwei Nachmittagen stattfanden, skizzieren praktische Umsetzungsbeispiele und Arbeitsansätze und stellen Modellprojekte vor. Ihre Themen waren Ziele, Inhalte und Methoden einer interkulturellen Genderpädagogik und praktische Beispiele der Umsetzung von Gender Mainstreaming in München, die interkulturelle Begegnung zwischen Gehörlosen und Hörenden, die interkulturelle und geschlechtsdifferenzierte Arbeit in Jugendsportprojekten sowie die Vorstellung von zwei Modellprojekten zur interkulturellen Öffnung in Münchner Sozialregionen.

Für das Gelingen der Fachtagung sei insbesondere **Yasemin Uzunok** und **Julia Pfänder** gedankt, die das Management im Vorfeld der Tagung geleistet haben.

Wie immer waren viele Helferinnen und Helfer beteiligt, die hier nicht namentlich erwähnt werden, auch ihnen ein „Dankeschön“.

Uschi Sorg von der Stelle für interkulturelle Arbeit organisierte den „Markt der Möglichkeiten“, auf dem 32 Einrichtungen sich und ihre Arbeit präsentierten. Die vorliegende Dokumentation ist ihr zu verdanken.

Sabine Handschuck
Stelle für interkulturelle Arbeit

Begrüßung

Sehr geehrte Damen und Herren,

Ich freue mich ganz herzlich, Sie zu der neunten Fachtagung interkulturelle Verständigung mit dem Thema „Vielfalt gestalten“ hier im Sozialreferat begrüßen zu dürfen.

Seit Jahren arbeiten die Beauftragte für interkulturelle Arbeit Frau Sabine Handschuck und die Beauftragte für Migrationsfragen Frau Uschi Sorg in den unterschiedlichsten Bereichen der interkulturellen Verständigung. Ich kann hierbei sagen, dass die Arbeit, die hier über Jahre geleistet wurde, die Stadt München in vielerlei Hinsicht nicht nur bereichert, sondern auch vorangebracht hat und dies auch weiterhin tut.

Es ist mittlerweile zu einer sehr schätzenswerten Tradition geworden, aktuelle Themen der interkulturellen Arbeit aufzugreifen und einen Zugang in Form von Fachtagungen und Dokumentationen zu ermöglichen.

Die **jährlichen Dokumentationen der interkulturellen Arbeit** finden weit über München hinaus Nachfrage und Anerkennung. Inzwischen sind viele der Dokumentationen vergriffen.

Im Rahmen der heutigen Fachtagung möchte ich die über die Jahre gewachsene und bewährte enge **Kooperation** zwischen dem Sozialreferat der Landeshauptstadt München, der InitiativGruppe (Interkulturelle Begegnung und Bildung e. V.), sowie den beiden Fachhochschulen, der staatlichen und der Katholischen Stiftungsfachhochschule erwähnen.

Wie in den Jahren zuvor wurde auch in diesem Jahr eine themenspezifische Zusammenarbeit eingegangen und gerade bei dem heutigen Fachtag ist die **Gleichstellungsstelle** für Frauen der Stadt München Mitveranstalterin.

Bei dem heutigen Thema „Vielfalt gestalten“ soll der Frage nachgegangen werden, wie die Strategie der interkulturellen Orientierung und

Öffnung und Gender Mainstreaming miteinander verknüpft werden können und welche Synergien sich daraus ergeben können.

Die Wurzeln von **Gender Mainstreaming** liegen in der weltweiten Frauenbewegung. Gender, die soziale und kulturelle Geschlechterrolle soll im Sinne der Chancengleichheit verändert werden. Das Prinzip von Gender Mainstreaming wurde im **EU-Strukturfond** schon 1993 verankert, in mehreren Etappen konkretisiert und im Amsterdamer Vertrag von 1996 festgeschrieben und ist damit verpflichtend für alle Staaten der europäischen Union.

Geht es bei Gender um die Gleichstellungspolitik der Geschlechter, stellt sich mit der Vielfalt der Gesellschaft auch die Aufgabe einer **Integrations- und Gleichstellungspolitik**. Die hierfür notwendigen Ansätze konnten sich leider nur langsam entwickeln, da lange Zeit geleugnet wurde, dass Deutschland ein Einwanderungsland ist.

Das Sozialreferat der Landeshauptstadt München war eine der ersten Sozialverwaltungen bundesweit, die interkulturelle Arbeit forderte und dies mit strukturellen Ansätzen der Verwaltungsreform verknüpfte.

Das Stadtjugendamt entwickelte eine Strategie zur **interkulturellen Orientierung und Öffnung** der Verwaltung und setzte damit bundesweite Impulse.

Die heutige Fachtagung „Vielfalt gestalten“ setzt darauf, dass die **Querschnittspolitiken** von Gender Mainstreaming und Interkultureller Öffnung miteinander verknüpft werden können und sich gegenseitig befruchten und ergänzen.

Gleichstellungspolitik umfasst das Verhältnis zwischen den Geschlechtern und das Verhältnis zwischen Mehrheit und Minderheiten auf den Ebenen der Organisationen, der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der Projekte und Maßnahmen.

Parallel zur Gleichstellungspolitik entwickelten sich die Ansätze einer geschlechterreflexiblen Kinder- und Jugendhilfe.

Pädagogische Konzepte, die geschlechterdifferenziert und interkulturell ausgerichtet sind, gehen auf die Lebenswelten von Mädchen und Jungen, von jungen Menschen mit und ohne Migrationshintergrund ein.

Gleichstellung ist immer mit Anerkennung verbunden. Über Vielfalt und Anerkennung in pädagogischen Arbeitsfeldern wird nun zuerst Frau Prof. Annedore Prengel referieren.

Als Frau und als Migrantin bin ich neugierig auf die Ergebnisse dieser Fachtagung und wünsche allen Beteiligten eine glückliche Hand beim Umgang mit diesem Thema. Vielen Dank!

Sedef Özakin
Stadträtin





Vielfalt und Anerkennung in pädagogischen Arbeitsfeldern

Das Wort „**Respekt**“ ist eigentlich ein altmodischer Begriff. Nun wird berichtet, dass er plötzlich an neuen Orten auftaucht: in von Jugendlichen gefüllten Konzertsälen. Kinder der verschiedenen Kulturen und Subkulturen skandieren in der Hip-Hop-Musik „respect me!“. „Respekt“, so der Journalist Reinhard Kahl, „ist zu einem Schlüsselwort der internationalen Jugendkultur geworden“ (Kahl 2003, S. 42).

Mädchen und Jungen bringen mit der Aufforderung „respect me!“ einen elementaren Lebenswunsch zum Ausdruck: den Wunsch nach Anerkennung. Während dieser Wunsch in Konzerten, auf CD-Roms, in Video-Clips der Musik der Jugendszenen erklingt, erscheint er gleichzeitig auch in völlig anderen Zusammenhängen: in einer ganzen Reihe sozialwissenschaftlicher Texte als gedrucktes Wort, als Gegenstand sozialphilosophischer Anerkennungstheorien.

Im folgenden Beitrag möchte ich einige dieser sozialphilosophischen Erkenntnisse in Beziehung setzen zu pädagogischen Themen, ich werde mich der Frage nach der Bedeutung von Anerkennung in einer Pädagogik der Vielfalt widmen:

Paradoxien in pädagogischen Arbeitsfeldern

Mit der Kategorie der Anerkennung wird ein weitreichender Horizont eröffnet, der zentrale Fragen des menschlichen Zusammenlebens anspricht. Wir richten damit den Blick auf die verschiedenen Kinder, Jugendlichen und auch Erwachsenen, die die von Geschlechtervielfalt, Kulturreichvielfalt und Leistungsvielfalt geprägten Zielgruppen der pädagogischen Arbeitsfelder bilden, und die hier ihre existenziellen Wünsche nach Anerkennung zum Ausdruck bringen.

Schon vor Jahren machte die Philosophin und Psychoanalytikerin Jessica Benjamin klar: Um Menschen zu werden, brauchen wir die Anerkennung derer, die uns als Kinder versorgen (Benjamin 1990).

Den Wunsch nach Anerkennung verspüren in gruppen- und kulturspezifisch unterschiedlichen Varianten Mädchen und Frauen, Jungen und Männer in allen Kulturen der Welt. Anerkennungstheoretiker, wie zum Beispiel der Frankfurter Sozialphilosoph Axel Honneth (2000), sprechen in ihren aktuellen Analysen von einer anthropologischen Erweiterung der Diskurstheorie durch die Kategorie der Anerkennung. Tzvetan Todorov (1996) aber nennt seine exzellente interdisziplinäre Studie zur Bedeutung der Anerkennung „Abenteuer des Zusammenlebens“. Todorov betont in seinem Buch: Unser Wunsch nach Anerkennung durch die anderen ist Ausgangspunkt aller sozialen Handlungen. Er bringt mit dem Begriff „Abenteuer“ zum Ausdruck, dass wir uns

hier auf unsicherem, unbekanntem Terrain bewegen, dass es um einen Zusammenhang geht, der von Widersprüchen und Paradoxien bestimmt ist. Die in pädagogischen Arbeitsfeldern tätigen Praktiker erfahren solche Abenteuer alltäglich. Ich möchte jetzt nur drei mit dem Grundbedürfnis nach Anerkennung einhergehende Widersprüche benennen und bin sicher, die Anwesenden könnten ein weites Spektrum weiterer Dilemmata ins Spiel bringen:

1. Widerspruch: Anerkennung als Motor von Befreiung *und* von Unterwerfung

In demokratischen Emanzipations- und Befreiungsbewegungen, wie sie weltweit häufig von Jugendlichen und häufig auch in pädagogischen Einrichtungen initiiert werden, manifestiert sich der Kampf um Anerkennung als Aufbegehren gegen Demütigung und Entwertung. Aber, und auch darauf verweist Todorov: Auch die aggressiven Gefühle, die Wünsche, andere sich zu unterwerfen, sie zu vernichten, auch der rassistische Hass, der sich ebenfalls in pädagogischen Einrichtungen oft lautstark artikuliert, speisen sich im Grunde aus einem verdeckten „Heißhunger nach Anerkennung“ (Kahl 2002, S. 42). Der Mangel an Anerkennung und die Gier nach derselben verführt wieder andere, oft Mädchen und Frauen, dazu, sich selbst zu unterwerfen und vom Abglanz der Anerkennung eines Mächtigeren zu zehren. Und sogar jene fundamentalistischen Strebungen, die bis zur märtyrerhaften Selbstvernichtung gehen, sind nur möglich durch die Hoffnung auf umso strahlendere Anerkennung im Jenseits oder im Nachruhm.

2. Widerspruch: Anerkennung durch Gleichheit *und* durch Differenz der Geschlechter

In den ca. drei Jahrzehnten der neuen Frauenbewegung waren ihre erkenntnis- und handlungsleitenden Motive geprägt durch die Betonung von Geschlechtergleichheit und die Betonung von zweigeschlechtlicher Differenz ebenso wie durch die Vervielfältigung, Überbrückung, Verflüssigung und Aufhebung der Differenz bis hin zur Überwindung der Kategorien Frau und Mann. In den Denkfiguren der Frauen- und Geschlechterforschung in allen ihren historischen Ausformungen, auch in der Pädagogik, lässt sich der Kampf um Anerkennung als Kampf um Hervorhebung von Differenz(en) ebenso aufspüren wie als Kampf um die Beseitigung von Differenzen.

3. Widerspruch: Anerkennung durch Gleichheit *und* Differenz der Kulturen

An vielen Stellen der Arbeit mit Menschen mit Migrationshintergrund ist es äußerst schwierig herauszufinden, welche Bedeutung kulturellen Manifestationen zukommt. Nicht nur im Kopftuchstreit ist zu klären, ob in bestimmten Situationen die berechnete Anerkennung der anderen Kultur oder verdeckte Anerkennung undemokratischer Hierarchien im Spiel ist. Wie unterschiedlich selbst demokratisch verfasste Gesellschaften solche Situationen bewerten, zeigt sich etwa darin, dass Kanada das Kopftuchtragen im Namen der Demokratie ebenso toleriert wie Frankreich es im Namen der Demokratie ablehnt. Ein weiteres eindrucksvolles Beispiel für diese Paradoxie: Kürzlich wurde in Kalifornien von den Wählern eine Gesetzesinitiative (Proposition 54) abgelehnt, die es staatlichen Stellen verbieten woll-

te, Herkunft und Hautfarbe zu erheben und zu registrieren. Befürworter des abgelehnten Antrags argumentierten, dass die Klassifizierung von Menschen nach ihrer Hautfarbe überholt sei. Die erfolgreichen Antragsgegner aber hatten davor gewarnt, dass ohne Statistiken im Bildungs- und Gesundheitswesen die wachsende Diskriminierung überhaupt nicht mehr kontrolliert werden könnte (taz 9.10.2003). Ist demokratische Anerkennung realisierbar über die Beachtung der Differenz oder über die Nichtachtung der Differenz? Gründe gibt es für beides.

Die in Politik, Verwaltung und Praxis Tätigen werden in ihrem Alltag mit diesen Widersprüchen vehement konfrontiert und müssen trotzdem entscheiden und handeln.

Ich möchte Sie an dieser Stelle zu einem Exkurs einladen und Sie bitten, einige Minuten Abstand zu nehmen von der unmittelbaren Konfrontation mit solchen ungelösten Konflikten und mit mir ein Bilderbuch anzuschauen, um danach – hoffentlich bereichert – zu unserem Thema zurückzukehren.

Erkenntnistheoretische Zugänge

Das Bilderbuch „Sieben blinde Mäuse“ von Ed Young (1996) veranschaulicht einen für die Fragen nach Anerkennung und Vielfalt grundlegenden theoretischen Zugang: Hier werden Bilder von sieben Mäusen gezeigt, von denen jede einen Weltausschnitt erfasst, diesen aber für das Ganze hält. Jede versucht die Anerkennung der anderen für die eigene Sichtweise zu erheischen. (Der Autor lässt allerdings sein Buch enden mit der aus meiner Sicht illusionären Option, die zuvor so eindringlich dargestellte Begrenztheit schließlich doch zu überschreiten und zur Wahrnehmung des „Ganzen“ zu kommen.)

Was das Bilderbuch anschaulich darlegt, ist Gegenstand von Theoriebildung. Systematische Klärungen unseres Bilderbuchthemas leisten Perspektivitätstheorien. Ich stütze mich vor allem auf den Psychologen Carl F. Graumann (1960; 2002), der zum Phänomen der Perspektivität fünf Kriterien herausgearbeitet hat:

1. **Größendimension:** Erkenntnisse sind davon abhängig, in welchen Größendimensionen von kleinen Mikro- bis zu großen Makroebenen sie angesiedelt sind. Erkenntnisse lassen sich nicht zwischen verschiedenen Ebenen hin und her übertragen (Welz 1974). Jede Größendimension erfordert eigene Forschungsmethoden und ermöglicht eigene, nur auf dieser Ebene gültige Aussagen und Handlungsweisen.
2. **Ausschnitthaftigkeit:** Erkenntnisse sind davon abhängig, von welchem Standpunkt des Beobachters und in welcher seiner Blickrichtungen eine ausschnitthafte Ansicht möglich wird.
3. **Motivationale Formung des Blicks:** Innere Zustände der forschenden Person lassen einige Aspekte im wahrgenommenen Ausschnitt hervor- und andere zurücktreten, so dass ein Betontheitsrelief entsteht. Im Bilderbuch symbolisiert durch die Farben und Formen, die die Mäuse jeweils „konstruieren“. Jeder Blick ist in sich vorgeformt und



bestimmte Aspekte des Ausschnitts können sich leichter im Blick verankern als andere. Motivationen und erkenntnisleitende Interessen (Habermas 1968) bilden die Gestalt des Betontheitsreliefs und es wird in langfristigen, von sozialen Lagen bestimmten Prozessen geformt (Bourdieu 1997).

4. Horizontalität: Von jedem Standpunkt aus eröffnet sich ein Horizont, ein Gesichtskreis, als die Menge der ausschnittshaften Ansichten, die von diesem Punkt aus möglich sind.
5. Zeitliche Dynamik: Zu jedem Zeitpunkt ist nur eine begrenzte Ansicht möglich und die Fülle anderer Ansichten ist verborgen. Jede Erkenntnisansicht verdeckt andere Erkenntnisschichten, die „dahinter“ liegen oder grenzt an andere Erkenntnisausschnitte, die „daneben“ liegen. Durch Bewegung entstehen neue Entdeckungen. Die Einzelanblicke weisen immer schon über sich hinaus, und durch ein dynamisches Gleiten der Perspektiven in der Zeit durch **Perspektivenwechsel** können immer neue Ausschnitte und Tiefenschichten erschlossen werden.

Diese Bestimmungen machen die Begrenztheit einer jeden kognitiven Aktivität, die unvermeidliche Pluralität der verschiedenen Perspektiven sowie ihre unaufhörliche Bewegung in der Zeit plausibel. Eine völlige Überwindung der perspektivischen Beschränkung käme der Vorstellung von der „Gottesperspektive“ gleich, denn Gottes Auge vermöchte alles zu sehen (König 1989, S. 371), könnte aber auch als die vielen perspektivischen Augen der Menschen gedacht werden (Röttgers 1994). Dabei ist es nicht gleichgültig, welche Perspektive wir im Streit einnehmen, das Wissen um die Pluralität der Perspektiven muss nicht mit gleichgültigem Akzeptieren jeder Perspektive einhergehen. Über die Angemessenheit einer gewählten Perspektive kann gestritten werden, bevorzugte Standpunkte können argumentativ begründet werden. Aber perspektivitätstheoretische Erkenntnisse fordern dazu heraus, immer wieder verschiedene Standpunkte, vor allem auch die dem eigenen Denken entgegengesetzten, einzunehmen, verschiedene Gesichtspunkte zu erwägen und so

Wissen zu erweitern. „Falsch ist allein die Perspektive, die behauptet, die einzige zu sein“ (Ortega y Gasset 1973).

Historisch wurden Theorien der Perspektive, des Standpunkts und Gesichtspunkts seit der Renaissance in bedeutenden Werken der Natur-, Geistes- und schließlich auch Sozialwissenschaften entwickelt. Umfassende Einführungen in die interdisziplinäre Geschichte dieser Diskurse geben die Handbuchbeiträge von Gert König (1989) und von Kurt Röttgers (1994). Berühmte historisch frühere Beispiele finden sich in Albrecht Dürers „Underweysung der Messung“ (1525), in Gottfried Wilhelm Leibniz' *Monadologie* (1720), in Immanuel Kants „*Kritik der reinen Vernunft*“ (1781) und einem ganzen Spektrum weiterer klassischer Texte.

Aus den letzten Jahrzehnten sind zu erwähnen Merlau-Pontys Leibtheorie und ihre bildungstheoretische Rezeption bei Käte Meyer-Drawe (1984) und Wilfried Lippitz (1993), George Herbert Meads (1969) *Sozialphilosophie*, Erwin Panofskys (1964) *Kunsttheorie*, Reinhart Kosellecks (1977) *Geschichtstheorie*. In Psychologie und Erziehungswissenschaft sind auf die kindliche Entwicklung bezogene Theorien der Perspektivenübernahme bedeutsam (z. B. Edelstein/Keller 1982; Geulen 1982; Zeil-Fahlbusch 1983).

Über diese abendländischen Diskurse hinaus gibt es in den Kulturen der Welt die verschiedensten Varianten der Forderung der Perspektivenübernahme in weltweit vorfindlichen vielfältigen Fassungen der goldenen Regel (Hertzler 1934). Im Zusammenhang dieses Vortrags ist Pierre Bourdieu besonders interessant, weil er in seinem umfassenden Werk „*Das Elend der Welt*“ die Vermittlung von Position (als soziale Lage und Lebensbedingungen) und Perspektive (als Sichtweisen und Stellungnahmen) im sozialen Raum analysiert. Sozialwissenschaft soll, so Bourdieu, nicht eine vermeintlich objektivierende Zentralperspektive oder quasi allwissende Gottesperspektive einnehmen, sondern die partiellen Standpunkte und Perspektiven der Menschen

in ihrer Pluralität rekonstruieren (Bourdieu u. a. 1997; Barlösius 1999).

Perspektivisches Denken ist aufs Engste verknüpft mit den Themen Anerkennung und Vielfalt. Ich erkenne an, dass die oder der andere von einem anderen Standpunkt aus mit anderen Erkenntnisinteressen einen anderen Weltausschnitt als ich im Blick hat. Das ist die Dimension des Respekts. Über das Respektieren hinaus können wir versuchen, auch in die Perspektive von anderen zu wechseln, sie zu erkunden und so neue Welten kennen lernen.

Die Anerkennung der vielfältigen Perspektiven ist ein Kerngedanke der Pädagogik der Vielfalt. Aber Vorsicht – an dieser Stelle können wir in eine Falle laufen: in die Falle der „Illusionen der Vielfalt“. Stets sind nur annähernde Schritte möglich, im Besitz der Vielfalt können wir wegen unserer je besonderen Begrenztheit nicht sein!

Die Querschnittspolitik, die in der interkulturellen Öffnung und im Gender-Mainstreaming (Schaufler 2004) verschiedene Perspektiven quasi überblendet, stellt solche – notwendig immer noch begrenzte – Annäherung an Vielfalt dar. Aber trotz der Begrenzung können wir mit Gewinn für die Arbeit in Politik, Verwaltung und Praxis Analyse- und Handlungsperspektiven auffächern.

3. Vielfalt und Anerkennung in Analyseperspektiven

Aus den perspektivitätstheoretischen Einsichten folgt die Möglichkeit, verschiedene Analyse-Ebenen in den Blick zu nehmen, die für Querschnittspädagogik und -politik unverzichtbar sind:

1.) Die **Gemeinsamkeit** aller Menschen lässt sich aus **universeller** Perspektive durchdenken. Dieser universelle Blick der Gleichheit eröffnet die Fragen nach dem, was allen Menschen gemeinsam ist, z. B. anthropologisch nach Natalität, Mortalität, nach der Fähigkeit, Schmerz und Glück zu empfinden, nach der Notwendigkeit, Anerkennung zu erfahren; sowie politologisch nach der universellen Menschenwürde, nach gleichen Rechten und ihren Beeinträchtigungen. Hier besteht die Gefahr in falschen Universalismen, alle Menschen über einen Kamm scheren zu wollen. Dennoch ist die Thematisierung dieser Ebene für demokratisches, an der Vision der Würde aller Menschen orientiertes Denken grundlegend.

2.) Welche Aussagen lassen sich treffen über weibliche, über männliche Menschen? Auf dieser Ebene sind **zweigeschlechtlich** differenzierende Aussagen möglich. Hier besteht stets die Gefahr, die tief verankerten zweigeschlechtlichen Traditionen fest- und fortzuschreiben, das haben Gender-Theorien in den letzten Jahren deutlich herausgestellt. Dennoch kann auf weiblich und männlich kategorisierende Untersuchungen und Politik (Dackweiler 2001) nicht verzichtet werden, denn sonst müsste eine wichtige, in allen Lebensbereichen weltweit auffindbare soziale Struktur ignoriert werden. Auch die frühen Arbeiten von Luce Irigaray (1979; 1980) sind im Kontext postmodernen Denkens entstandene Beispiele für nicht affirmative Versuche, nach Weiblichkeit zu fragen (vgl. dazu auch Benhabib 1995).

3.) Eine weitere Perspektive eröffnet die Frage nach kollektiven Verschiedenheiten, nach Aussagen, die für Gruppierungen von Menschen getroffen werden können. Dabei lässt sich auch kulturelle Verschiedenheit selbst als



perspektivische Verschiedenheit begreifen: Angehörige verschiedener Kulturen nehmen tendenziell verschiedene Weltausschnitte in den Blick und nehmen sie mit aufgrund ihrer kulturellen Tradition anders geformtem Blick wahr. Kollektive Perspektiven können neben kulturellen Gruppierungen zum Beispiel unsere Geschlechts- und Altersgruppe, unsere ökonomischen Schicht, unsere Berufsgruppe, unsere Region usw. betreffen. Wir können uns klar machen, dass wir alle mehreren Gruppierungen angehören und so von vielfältig sich überschneidenden Differenzen geprägt sind.

4.) All diese vielfältig sich überschneidenden Perspektiven tragen bei zur Formung unserer individuell je einzigartigen Perspektive. Die Frage nach der Individualität bildet dabei eine zentrale Frage des heutigen Bildungswesens. In dieser Perspektive kann der Philosoph Volker Gerhardt (2000, S. 147) sagen: „Alles ist individuell. Jedes Sandkorn, jede Schaumkrone, jeder Flügelschlag und jeder Wassertropfen – alles kommt so, wie es an dieser Stelle ist, nur einmal vor. In dieser Einmaligkeit hat es sein Material und seine Gestalt, seinen Ort und seine Zeit.“ Wie viel mehr lässt sich sagen, dass Menschen, Kinder, Jugendliche und Erwachsene einzigartige Wesen sind! Individuen interagieren miteinander und sind individuell von wechselseitiger Anerkennung abhängig.

5.) Auf der fünften hier zu nennenden Ebene geht es um intraindividuelle Heterogenität, um unbewusste, ambivalente Strebungen, um Widersprüche und Brüche innerhalb der einzelnen Person. So der dem Hass zugrunde liegende Mangel an Anerkennung – um nur ein Beispiel zu nennen.

Perspektivitätstheorien können dazu anregen, unterschiedliche Analyseperspektiven nicht im Sinne eines Entweder-Oder **gegeneinander** auszuspielen, sondern sie auszu**probieren** und zwischen verschiedenen Gesichtspunkten zu wechseln, um vielfältige Erkenntnisse zu gewinnen. Es geht darum, eng gewordene Perspektiven zu erweitern, nach neuen Perspektiven Ausschau zu halten, sie zu rezipieren, zu kritisieren und neu zu interpretieren und die vielen Facetten der Horizonterweiterung zu genießen.

Danach aber kommt die Frage ins Spiel, welche Bedeutung ein mehrperspektivisches Verständnis von Anerkennung für konkretes pädagogisches Handeln auf den Ebenen der Politik, der Verwaltung und der Praxis haben kann.

Vielfalt und Anerkennung in Handlungsperspektiven

Professionelles Handeln ist absichtsvolles, geplantes, begründetes Handeln. Die in den verschiedenen schulischen und außerschulischen Arbeitsfeldern Tätigen handeln mit dem Ziel, die Bildungs- und Entwicklungsschritte ihrer Zielgruppen zu fördern, sie wollen und sollen sie darin unterstützen, zu handlungsfähigeren, selbstständigeren Menschen zu werden. Aber pädagogisches Handeln ist – ebenso wie politisches Handeln – immer riskant. Da die Zukunft nicht vorhergesehen werden kann, ist auch nicht absehbar, ob pädagogische Zielsetzungen erreicht werden. Es passieren durch unser pädagogisches Handeln immer auch Dinge, die wir so nicht gewollt haben und die wir nicht vorausahnen konnten. Diese Ungewissheit prägt jede Pädagogik. Darin liegt das Risiko pädagogischer Professionalität. Diese Voraussetzung pädagogischen Handelns gilt es sich vor Augen zu führen, bevor man Konzepte entwickelt, die dann regelmäßig ambivalente Wirkungen entfalten. Nach dem Hinweis auf diese Ungewissheit wage ich es dennoch, die folgenden Thesen zusammenzufassen. Die Thesen beruhen auf einer Durchsicht der aktuellen Konzeptionen und Modelle der Demokratieerziehung, in denen sich fast ausnahmslos – sei es ausgesprochen, sei es unausgesprochen – die Kerngedanken der folgenden Thesen aufspüren lassen:

1. Spannungsfeld: Wahrnehmen und Nichtwissen

Um pädagogisch handeln zu können, ist es notwendig, die Angehörigen der Zielgruppe kennen zu lernen, aber ich kann sie nie genau kennen, ich kann höchstens vorläufige und unvollständige Arbeitshypothesen über sie gewinnen. Es geht darum, respektvoll zu diagnostizieren, das heißt, nicht zu identifizieren,

nicht zu etikettieren, nicht in Schubladen einzuordnen und dennoch professionelles Wissen zu sammeln, das aber nicht als feststehende Aussage, die den Menschen übergestülpt wird, sondern im Sinne einer Arbeitshypothese, die jederzeit revidierbare Vermutungen hervorbringt. Das Wissen um die perspektivische Begrenztheit unserer Erkenntnisse erfordert die alltägliche Offenheit für mögliche neue Perspektiven, die mir heute von meinem jetzigen Standort aus noch gar nicht zugänglich sind. Wenn die Frage nach Heterogenität unseren Blick auf Kinder und Jugendliche bestimmt, gehen wir davon aus, dass sie als gleiche und als verschiedene, als kontinuierlich mit sich identische und als veränderliche Personen von uns wahrgenommen werden können. Jede Person ist einzigartig, aber gehört auch vielfältig sich überschneidenden mehreren Gruppierungen an, die ihren Werdegang beeinflusst haben und sie zu dem gemacht haben, was sie heute ist. Wir können sie kennen lernen – und: Unser Wissen über sie wird immer nur fragmentarisch sein, denn wir können nie alles über sie wissen.

2. Spannungsfeld: Selbstachtung und Anerkennung der anderen

Demokratieorientierte Projekte haben gemeinsam, dass sie den Angehörigen ihrer Zielgruppen die Perspektive der Selbstachtung eröffnen: sich selbst wahrnehmen, sich selbst lieben, für sich sorgen, sich selbst Wert verleihen. Gerade für Angehörige unterdrückter Gruppierungen sind das wesentliche Lernschritte, für die in der Sozialpädagogik, auch in einigen Therapieformen, geeignete Methoden entwickelt wurden. Gleichmaßen gehört aber auch die Perspektive der Anerkennung der anderen dazu – und für viele Kinder, Jugendliche und Erwachsene ist es ein großer Lernschritt, anderen zuhören zu lernen und in den Perspektivenwechsel einzutreten.

3. Spannungsfeld: Freiräume eröffnen und Grenzen setzen

Für alle demokratieorientierten Projekte ist das Eröffnen von Freiräumen, in denen Mädchen und Jungen, Frauen und Männer aus verschiedenen Kulturen ihre Lebenserfahrungen und ihre Lebenswünsche zum Ausdruck bringen können, zentral. Aber um die Perspektive der Freiheit schützen zu können, brauchen wir die Perspektive der Grenze. Teilnehmer und Leiter, Lehrerinnen und Schülerinnen – für alle ist es eine unverzichtbare Kompetenz, bei verbalen oder tätlichen Übergriffen Grenzen zu setzen. Auch dafür wurden zahlreiche Methoden entwickelt, die nicht im Sinne aggressiver Strafen den Kreislauf der Gewalt verstärken, sondern geeignet sind, Gewalt zu vermindern.

Für eine demokratieorientierte Bildung in allen pädagogischen Arbeitsfeldern geht es hier darum, den Angehörigen ihrer Zielgruppen nicht ihre Lebensweisen vorzuschreiben. Aber gleichzeitig ist es unverzichtbar, Manifestationen der Geschlechterhierarchie, des Rassismus, wie denkbarer anderer Hierarchien, nicht zu tolerieren. Hier gilt es Grenzen zu setzen und Formen der Selbstunterwerfung und der Unterwerfung anderer zu benennen und nicht zu akzeptieren.

4. Spannungsfeld: Zweigeschlechtlichkeit und ihre Kritik

Gruppenbildungen nach Geschlecht, also Betonungen von Differenz in pädagogischen Angeboten, sind zunächst als neue emanzipatorische Errungenschaft begrüßt, danach heftig kritisiert worden, weil sie differenzierende und damit teilweise eben auch hierarchische Strukturen zu verfestigen drohen.

Ich meine aber: In die zweigeschlechtliche Struktur sich einbettende Lebensentwürfe von Mädchen und Jungen in pädagogischen Arbeitsfeldern sind nicht per se als geschlech-

terhierarchisch zu diffamieren, denn sie können ebenso selbstgewählt, reflektiert und an einer Demokratisierung der Geschlechterverhältnisse orientiert sein, wie Lebensentwürfe, die – zum Beispiel im Sinne der Queer-Theory – Zweigeschlechtlichkeit überschreiten (wollen (vgl. Schröter 2003)).

5. Spannungsfeld: Selbstachtung und Anerkennung der anderen

Professionelle Teams können eine Atmosphäre erzeugen, in der die Angehörigen der Zielgruppen die Chance haben, sich selbst achten zu lernen, ihre Bedürfnisse artikulieren zu können, ihre eigenen Leistungen wertzuschätzen und gut für sich zu sorgen. Eine solche von Achtung geprägte alltägliche Atmosphäre bildet eine Voraussetzung dafür, dass Mädchen und Jungen, Frauen und Männer lernen, auch andere anzuerkennen.

6. Spannungsfeld: Rituale und Spontaneität

Im Zeichen der Befreiung von traditionellen erstarrten Hierarchien wurden auch überkommene Rituale in den letzten 30 Jahren kritisiert und abgeschafft. Inzwischen finden sich aber in zahlreichen innovativen Praxisprojekten in pädagogischen Arbeitsfeldern neue innovative Rituale (Prengel 1999). Die Gruppen arbeiten mit Ritualen, die Halt und Orientierung geben, die aber so flexibel sind, dass sie Freiräume eröffnen und bei Bedarf verändert werden. Ein Beispiel in allen Arbeitsfeldern: Kreisgespräche mit Rederechtsymbol.

7. Spannungsfeld: Chancengleichheit und individuelle Kreativität

Bildungsangebote aller Art sollen in Demokratien zur Chancengleichheit beitragen und die Verantwortlichen wollen bzw. sollen alles dafür tun, dass vor allem Kindern und Jugendlichen die Möglichkeit gegeben wird, so viel wie möglich zu lernen und sich zu qualifizieren. Diese Perspektive der Lernanstrengung steht manchmal in Konflikt mit der Perspektive der individuellen Kreativität. Es ist unverzichtbar und oft schwierig, beide Perspektiven auszubalancieren. Hier ist ein mehrperspektivischer Leistungsbegriff hilfreich, in dem beides anerkannt wird: Sowohl das ganz individuelle Leistungsprofil und Lerntempo einer einzelnen Person, als auch ihr Leistungsstand im Vergleich zu anderen. Gerade bei der realistischen Auseinandersetzung mit eigenen Leistungsständen und -beeinträchtigungen brauchen Jugendliche realistische Begleitung, manchmal auch solidarischen Trost (Prengel 2002).

Aus der Organisationsforschung wissen wir, wie wichtig es für den Erfolg von Innovationen ist, dass alle Systemebenen zusammenwirken. Demokratische Gleichberechtigung, auch Gender Mainstreaming und Interkulturelle Öffnung, werden umso eher gelingen, je mehr grundlegende Anerkennung der Individuen in ihrer Einzigartigkeit, in ihrer universellen Gleichheit in ihren vielfältigen Geschlechter- und Gruppenzugehörigkeiten die Atmosphäre auf allen Systemebenen bestimmt. Obwohl wir wissen, dass politisches und pädagogisches Handeln immer riskant ist, weil wir seine ambivalenten und zukünftigen Wirkungen nicht voraussehen können, gibt uns dabei das Prinzip „Respekt“ Orientierung.

Literatur

Barlösius, Eva (1999): „Das Elend der Welt“ Bourdieus Modell für die „Pluralität der Perspektiven“ und seine Gegenwartsdiagnose über die „neoliberale Invasion“. In: BIOS. Zeitschrift für Biographieforschung und Oral History 1/1999, S. 3–27

Benhabib, Seyla (1995): Selbst und Kontext. Geschlecht, Gemeinschaft, Postmoderne in der zeitgenössischen Ethik, Frankfurt

Benjamin, Jessica (1990): Die Fesseln der Liebe. Psychoanalyse, Feminismus und das Problem der Macht, Frankfurt/M.

Bourdieu, Pierre u.a. (1997): Das Elend der Welt. Zeugnisse und Diagnosen alltäglichen Leidens an der Gesellschaft, Konstanz (La misère du monde, Paris 1993)

Dackweiler, Regina-Maria (2001): Frauenmenschrechtspolitik im Horizont von Geschlechtergerechtigkeit. In: Ralsler, Michaela (Hrsg.): Egalitäre Differenz, Innsbruck, S. 97–114

Dürer, Albrecht (1981): Unterweysung der Messung mit dem Zirckel und Richtscheyt (Nürnberg 1525), San Francisco: Alan Wofsy

Edelstein, Wolfgang/Monika Keller (Hg.): Perspektivität und Interpretation. Beiträge zur Entwicklung sozialen Verstehens. Frankfurt 1982

Fraser, Nancy (1994): Demokratie und Differenz. In: Frauenstiftung e.V. (Hrsg.): Demokratie und Differenz. Feministische Bündnispolitik auf dem Weg zu einer Zivilgesellschaft. Hamburg

Fraser, Nancy/Honneth, Axel (2003): Umverteilung oder Anerkennung? Eine politisch-philosophische Kontroverse, Frankfurt/Main

Fuchs, Martin (1999): Kampf um Differenz. Repräsentation, Subjektivität und soziale Bewegungen. Das Beispiel Indien, Frankfurt

Gerhardt, Volker (2000): Individualität. Das Element der Welt. In: Ders. u.a. (Hg.): Individualität Akademievorlesungen, Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, Berlin

Geulen, Dieter (Hg.) (1982): Perspektivenübernahme und soziales Handeln, Frankfurt

Graumann, C. F. (1960): Grundlagen einer Phänomenologie und Psychologie der Perspektivität, Berlin

Graumann, Carl (2002): Toleranz und Perspektivität. In: Heinzel, Friederike/Pregel, Annedore (Hg.): Heterogenität, Integration und Differenzierung in der Primarstufe. Jahrbuch für Grundschulforschung Band 6, Opladen, S. 22–30

Habermas, Jürgen (1968): Erkenntnis und Interesse, Frankfurt

Helsper, Werner (1995): Zur „Normalität“ jugendlicher Gewalt: Sozialisations-theoretische Reflexionen zum Verhältnis von Anerkennung und Gewalt. In: Helsper, Werner und Wenzel, Hartmut (Hrsg.): Pädagogik und Gewalt, Opladen, S. 165–177

Hertzler, J.O. (1934): On Golden Rules. In: International Journal of Ethics 44/1934, S. 118–436

Hinz, Andreas (1998): Pädagogik der Vielfalt auch für Schulen in Armutsgebieten? Überlegungen zu einer theoretischen Weiterentwicklung. In: Hildeschiedt, A./Schnelle, I. (Hg.): Integrationspädagogik. Auf dem Weg zu einer Schule für alle, Weinheim/München, S. 127–144

Honneth, Axel (Hg.) (2002): Befreiung aus der Mündigkeit. Paradoxien des gegenwärtigen Kapitalismus, Frankfurt

Honneth, Axel (2000): Anerkennungsbeziehungen und Moral. Eine Diskussionsbemerkung zur anthropologischen Erweiterung der Diskursethik. In: Reinhard Brunner/Peter Kelbel (Hrsg.): Anthropologie, Ethik und Gesellschaft, Frankfurt, S. 101–111

Irigaray, Luce (1979): Das Geschlecht, das nicht eins ist, Berlin

Irigaray, Luce (1980): Speculum. Spiegel des anderen Geschlechts (1974), Frankfurt a.M.

Kahl, Reinhard (2003): Respect! In: Pädagogik, S. 42

Kant, Immanuel (1773): Werke: Band 4 (I/4) Kritik der reinen Vernunft (1. Auflage 1781), Berlin

Kimmerle, Heinz (2000): Philosophien der Differenz. Eine Einführung, Würzburg

Knab, Doris (1970): Mädchenbildung. In: Speck, J./Wehle G. (Hg.): Handbuch pädagogischer Grundbegriffe, Bd. 2, München, S. 57–92

König, Gert (1989): Perspektive, Perspektivismus, perspektivisch. In: Ritter, Joachim/Gründer, Karlfried (Hrsg.): Historisches Wörterbuch der Philosophie, Basel, Spalte 363–375

Koselleck, Reinhart (1977): Standortbildung und Zeitlichkeit. Ein Beitrag zur historiographischen Erschließung der geschichtlichen Welt. In: Koselleck, Reinhart/Wolfgang J. Mommsen/Jörn Rüsen (Hg.): Objektivität und Parteilichkeit, S. 17–46

Leibniz, Gottfried Wilhelm (1994): Monadologie. Neu übersetzt und eingeleitet von Hermann Glockner, Stuttgart (zuerst 1720)

Lippitz, Wilfried (1993): Phänomenologische Studien in der Pädagogik, Weinheim

Mead, George Herbert (1969): Philosophie der Sozialität. Aufsätze zur Erkenntnisanthropologie, Frankfurt

Meyer-Drawe, Käte (1984): Leiblichkeit und Sozialität, München

Ortega y Gasset, José (1973): Lehre vom Standpunkt. In: ders.: Gesammelte Werke II, Stuttgart, S. 134–141 (Original: Obras Completas, Madrid 1962)

Panofsky, Erwin (1964): Die Perspektive als „symbolische Form“. In: ders.: Aufsätze zu Grundfragen der Kunstwissenschaft, Berlin, S. 99–167

Pregel, Annedore (1993/95): Pädagogik der Vielfalt. Verschiedenheit und Gleichberechtigung in Interkultureller, Feministischer und Integrativer Pädagogik, Opladen

Pregel, Annedore (1999): Vielfalt durch gute Ordnung im Anfangsunterricht, Opladen

Pregel, Annedore (1997): Perspektivität anerkennen – Zur Bedeutung von Praxisforschung für Erziehung und Erziehungswissenschaft. In: Friebertshäuser, Barbara/Pregel, Annedore: Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft, Weinheim und München, S. 599–627

Pregel, Annedore/Meiß, Garnet (2003): Geschlechterkonflikte und -dialoge in der Grundschule. In: Boesenberg, Eva (Hrsg.): Chancen und Grenzen des Dialogs zwischen den Geschlechtern, Frankfurt, S. 23–45

Pregel, Annedore (2002): „Ohne Angst verschieden sein?“ Mehrperspektivische Anerkennung von Schulleistungen in einer Pädagogik der Vielfalt. In: Hafenecker, Benno/Henkenborg, Peter/Scherr, Albert (Hg.): Pädagogik der Anerkennung. Grundlagen, Konzepte, Praxisfelder, Schwalbach/Ts., S. 203–221

Röttgers, Kurt (1994): Der Standpunkt und die Gesichtspunkte. In: Scholtz, Gunter in Verbindung mit Hans-Georg Gadamer und Karlfried Gründer (Hrsg.): Archiv für Begriffsgeschichte Band XXXVII, Bonn, S. 257–284

Rumpf, Horst (1996): Einfühlsam vertretene Grenzen. Über Normen, Autorität, Verlässlichkeit in der Sozialerziehung aus psychoanalytischer Sicht. In: Bohnsack, Fritz/Leber, Stefan (Hrsg.): Sozial-Erziehung im Sozial-Verfall, Weinheim und Basel, S. 227–234

Schader, Basil (2000): Sprachenvielfalt als Chance: Handbuch für den Unterricht in mehrsprachigen Klassen. Hintergründe und 95 Unterrichtsvorschläge für Kindergarten und Sekundarstufe I, Zürich

Schaufler, Birgit (2004): Gender-Mainstreaming. In: Glaser, Edith/Klika, Dorle/Prengel, Annedore (Hg.): Handbuch Gender in der Erziehungswissenschaft, Bad Heilbrunn

Schild, Wolfgang (Hrsg.) (2001): Anerkennung. Interdisziplinäre Dimensionen eines Begriffs, Würzburg

Schröter, Susanne (2003): Geschlechterüberschreitungen: Grenzverläufe und Grenzverwischungen zwischen den Geschlechtern. In: Feministische Studien 21. Jg. Mai 2003, Nr. 1, S. 7–21

Senatsverwaltung für Schule, Jugend und Sport Berlin (Hrsg.) (1998): Mädchen sind besser – Jungen auch. Konfliktbewältigung für Mädchen und Jungen – ein Beitrag zur Förderung sozialer Kompetenzen in der Grundschule, Band I: Dokumentation eines Modellversuchs, Band 2: Curriculum Spiele und Übungen, Berlin

Sliwka, Anne (2001): Demokratie lernen und leben, Bd. II, Das anglo-amerikanische Beispiel, Gutachten und Empfehlungen der Freudenberg-Stiftung, Weinheim

Todorov, Tzvetan (1996): Abenteuer des Zusammenlebens. Versuch einer allgemeinen Anthropologie, Berlin

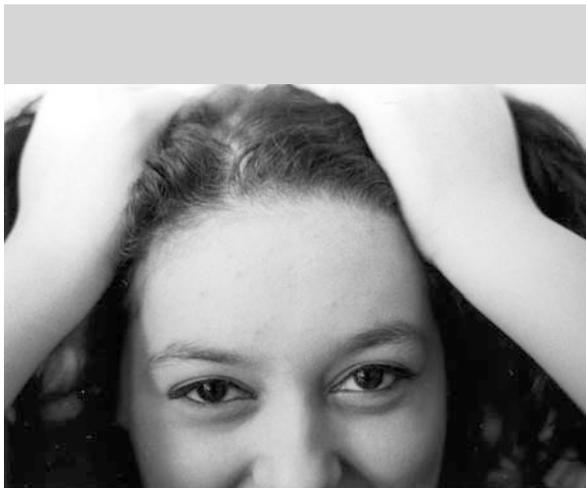
Ulrich, Susanne (2000): Achtung (+) Toleranz. Wege demokratischer Konfliktregelung. Praxishandbuch für die politische Bildung, Lose Blattsammlung, Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Wachtendorff, Annelie/Schütte, Marlene/Heuser, Christoph/Biermann, Christine (1992): Wie Reden stark macht und Handeln verändert. Emanzipatorische Mädchen- und Jungenarbeit an der Laborschule. In: Lütgert, Will (Hg.): Einsichten, Impuls Bd. 21, Berichte aus der Bielefelder Laborschule, Bielefeld, S.48–68

Welz, Rainer (1974): Probleme der Mehrebenenanalyse. In: Soziale Welt 2/1974, S. 169–185

Young, Ed (1996): 7 blinde Mäuse, Berlin/München

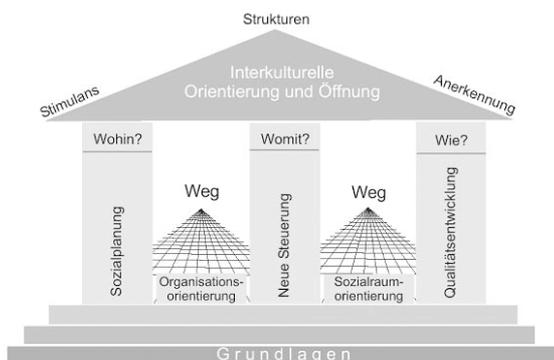
Zeil-Fahlbusch, Elisabeth (1983): Perspektivität und Dezentrierung. Philosophische Überlegungen zur genetischen Erkenntnistheorie Jean Piagets, Würzburg





Interkulturelle Orientierung und Öffnung des Sozialreferates – Erfahrungen mit einem strategischen Ansatz

Die folgenden Überlegungen für eine Strategie zur interkulturellen Orientierung und Öffnung von Organisationen sind gemeinsam mit Sabine Handschuck, der Beauftragten für interkulturelle Arbeit im Sozialreferat der Landeshauptstadt München, entwickelt worden (vgl. zuletzt Handschuck/Schröer 2002). Sie resultieren aus den Erfahrungen von mehr als acht Jahren interkultureller Praxis im Stadtjugendamt und im Sozialreferat insgesamt. Sie sind vor dem Hintergrund dieser Praxiserfahrungen systematisiert und zu einem strategischen Ansatz der Organisations- und Personalentwicklung weiter ausgebaut worden, der sich anhand der folgenden Schwerpunkte skizzieren lässt:



Grundlagen

Den Ausgangspunkt des hier vorgestellten strategischen Konzeptes markieren die Auswirkungen weltweiter Globalisierung auf kommunale Politik. Neben Kapital und Information ist auch Arbeitsmigration zu einem grenzüberschreitenden Phänomen geworden. Die sozial- und bildungspolitischen Auswirkungen sind insbesondere in den Großstädten zu beobachten und zu bearbeiten. Verstärkt werden diese Folgen durch eine demografische Entwicklung, die das Verhältnis der Generationen zueinander verändert und auf den Kopf zu stellen droht. Erste Auswirkungen im Verteilungskampf zwischen Jung und Alt sind bereits zu spüren, die Schere zwischen Arm und Reich in den Kommunen öffnet sich weiter. Die soziale Integrationsfähigkeit von Stadt steht vor einer ihrer größten Herausforderungen.

Damit verbinden sich gesellschaftliche Erwartungen an die soziale Arbeit, kommunale Sozialpolitik muss zu einer sozialen Kommunalpolitik werden. Die „Perspektive München“ formuliert in den Leitlinien für die Stadtentwicklungspolitik als kommunale Integrationsaufgabe: „Allen auf Dauer oder für einen längeren Zeitraum in München lebenden Ausländerinnen und Ausländern soll die Integration, d. h. die gleichberechtigte Teilnahme u. a. an der Sozial-, Arbeitsmarkt-, Kultur- und Bildungspolitik ermöglicht werden, bei Erhalt der kulturellen Identität“ (Landeshauptstadt München/Planungsreferat 1998, S. 78). Soziale Arbeit hat einen wichtigen Anteil bei der Herstellung von Chancengleichheit und sozialer Gerechtigkeit.

Es sind aber auch gesetzliche Aufträge, die insbesondere der Kinder- und Jugendhilfe aufgeben, Grundlagen für eine interkulturell orientierte Sozialarbeit zu schaffen. So fordert § 9 Ziffer 2 SGB VIII, dass bei der Ausgestaltung der Leistungen und der Erfüllung der Aufgaben „die jeweiligen besonderen sozialen und kulturellen Bedürfnisse und Eigenheiten junger Menschen und ihrer Familie zu berücksichtigen“ sind. Auch die UN-Konvention über die Rechte des Kindes, der sich die Bundesrepublik Deutschland weitgehend unterworfen hat, unterstützt diese Forderung in Art. 29, in dem sie ausführt, dass die pädagogischen Bemühungen darauf zu richten sind, „dem Kind Achtung vor seinen Eltern, seiner kulturellen Identität, seiner Sprache und kulturellen Werten sowie anderen Kulturen als der eigenen zu vermitteln“. Und die Antidiskriminierungsrichtlinie der EU, deren Umsetzung in nationales Recht noch immer aussteht, bildet einen weiteren Anknüpfungspunkt für eine interkulturell orientierte Arbeit.

Wie muss eine Organisation strukturiert sein, um diesen Perspektiven, Erwartungen und konkreten Aufträgen gerecht zu werden?

Interkulturelle Orientierung und Öffnung

Wenn die interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen das strategische Gesamtziel markiert, ist es hilfreich und notwendig, vor der Diskussion über Öffnungsstrategien ein gemeinsames Verständnis der zugrunde liegenden Begrifflichkeiten zu suchen.

Interkulturelle Orientierung

Der Begriff der interkulturellen Orientierung hat eine entscheidende strategische Funktion, er drückt eine Haltung von handelnden Personen bzw. Organisationen aus. Es geht um die interaktive Begegnung eines Individuums oder einer Gruppe mit einem Gegenüber, dessen

Kommunikations- und Repräsentationsmittel sich von den eigenen unterscheiden. Es geht also um Prozesse zwischen zwei Gleichen und um Brücken der Verständigung zwischen Unterschiedlichen. Orientierung als ein sich Zurechtfinden und ein Ausrichten auf Ziele hin schlägt sich im Leitbild einer Organisation nieder, konkretisiert sich in den Zielen und richtet damit die Organisation strategisch auf die übergreifende Querschnittsaufgabe der interkulturellen Orientierung aus.

Die gleichberechtigte interkulturelle Begegnung zielt auf Anerkennung. Dabei geht es auch um Anerkennung von Differenz, der Anerkennung der Verschiedenheit kultureller Gruppen. Anerkennung bedingt Beteiligung der verschiedenen kulturellen Gruppen am gesellschaftlichen Gestaltungsprozess. Interkulturelle Orientierung verlangt, das Verhältnis zwischen Mehrheit und Minderheit als ein Machtverhältnis zu thematisieren.

Interkulturelle Öffnung

Interkulturelle Öffnung von sozialen Diensten ist nun die Konsequenz dieser Haltung: Es geht um die handelnde Umsetzung der strategischen Ausrichtung. Sie hat Auswirkungen auf die Strukturen, die Prozesse und Ergebnisse sozialen Handelns. Interkulturelle Öffnung führt zur Veränderung von Aufbau- und Ablauforganisation, um Zugangsbarrieren für Minderheiten abzubauen. Angebote und Maßnahmen der infrastrukturellen und individuellen Versorgung werden so ausgerichtet, dass sie die in den Regionen lebenden Menschen entsprechend ihrem Bevölkerungsanteil wirksam erreichen.



Kultur

Ausgegangen wird von einem erweiterten Kulturbegriff, wie er in der modernen Kultur-anthropologie verwendet wird. Kultur wird danach als ein System von Konzepten definiert, mit dem gesellschaftliche Gruppen auf strukturell bedingte Anforderungen reagieren. Die Konzepte und Orientierungssysteme unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen differieren mehr oder weniger stark. Unter anderen bedingten Faktoren wie Generation, Geschlecht, sozialer, ökonomischer und rechtlicher Status, Bildung, Ethnie, politische oder religiöse Orientierung, Berufsgruppe sowie sexuelle Orientierung ein Nebeneinander und eine Gleichzeitigkeit von Gruppenzugehörigkeiten. Diese sind durch Selbstdefinition, aber auch durch Fremdzuschreibung bestimmt. Kultur wird also nicht auf eine Ethnie oder Nationalität verengt und geht nicht mit einer damit verbundenen Identitätszuschreibung einher.

Kulturalisierung und Ethnisierung

Kultur wird in der Mehrheitsgesellschaft also als wandelbar und politisch gestaltbar gesehen. Im Verhältnis zwischen Mehrheitsbevölkerung und Minderheit droht Kultur dagegen zu einer Konstruktion zu werden, die sich polarisierend auf ethnische oder religiöse Dimensionen konzentriert. Mit besonderer Schärfe passiert dies seit den Terroranschlä-

gen vom 11. September. „Herkunftskultur“ wird zu etwas Einheitlichem gemacht, das eindeutig beschreibbar und unveränderlich sowohl Alltagsleben als auch Identitäten und Zugehörigkeiten strukturiert. Insbesondere der Islam wird zu einer derartigen Folie gemacht. Kultur in diesen Kontext gesetzt fordert zur Ethnisierung auf und bereitet Rassismus den Weg. In der interkulturellen Sozialarbeit ist die Gefahr besonders groß, da mit dem Begriff Kultur die Gefahr kultureller Zuweisungen verbunden ist. Soziale und ökonomische Probleme werden als scheinbar kulturelle identifiziert und auf nationale, ethnische oder religiöse Eigenheiten reduziert. Es geht also darum, nicht beabsichtigte Wirkungen und Folgen einer interkulturell orientierten Sozialarbeit zu beachten und damit zu einer „reflexiven Interkulturalität“ (Hamburger 1999, S. 38) zu kommen.

Methodisches Vorgehen

Der methodische Rahmen für eine erfolgreiche Umsetzung dieses Strategieansatzes gründet auf drei Prinzipien:

Strukturen

Für Veränderungsprozesse müssen geeignete Strukturen geschaffen werden, die einen Orientierungsrahmen bilden, der den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit zur Beteiligung und Sicherheit bietet. Dazu gehören Verfahren, die sicherstellen, dass erarbeitete Ziele und Konzepte nachvollziehbar, also begründet und aus den Grundlagen abgeleitet sind; dass über ein Informationsnetz Ansprechpersonen erreicht werden; dass Daten nach entsprechenden Vorgaben erhoben werden; dass Verantwortung an Personen delegiert und Zeitkontingente zur Verfügung gestellt werden, damit diese Personen in vernetzten Gremien arbeiten können; dass Arbeitsergebnisse festgehalten und evaluiert werden.

Anerkennung

Die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden gewürdigt, sie werden nach ihren Bedürfnissen und Interessen befragt und an Entscheidungsprozessen beteiligt. Arbeitserfolge werden veröffentlicht und gelungene Praxisbeispiele vorgestellt. Ängste und Widerstände werden wahr- und ernst genommen, es wird gemeinsam nach Lösungen gesucht.

Stimulation

Es werden Anreize gegeben, sich mit dem Thema in Fortbildungen und Fachveranstaltungen auseinander zu setzen. Der Erwerb von Wissen wird ermöglicht, ein Prozess der Meinungsbildung angeregt. Um Mitarbeit wird geworben, die Arbeitsbelastungen werden durch konkrete Absprachen bewältigbar dosiert. Die Themen werden interessant und an den Arbeitszusammenhängen anknüpfend aufbereitet, es besteht das Prinzip der Freiwilligkeit.

Organisationsentwicklung und Querschnittsaufgaben

Interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen muss als Querschnittspolitik verstanden werden. Chancengleichheit und soziale Gerechtigkeit von kulturellen Gruppen lassen sich nur verwirklichen, wenn die Organisationen sozialer Dienste diese Ziele auf allen Verantwortungsebenen wirklich verfolgen wollen. Dies setzt eine nachhaltig wirkende Veränderung der bestehenden Organisationsstruktur voraus und damit eine systematisch angelegte Organisationsentwicklung und die Entwicklung geeigneter Managementinstrumente.

Die Diskussion um interkulturelle Orientierung sollte verbunden werden mit vergleichbaren Ansätzen: Sowohl das Prinzip des Gender Mainstreaming wie Prozesse von Managing Diversity haben ganz ähnliche Ausgangspunkte. Gender Mainstreaming und Managing Diversity zielen auf eine Reorganisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung von Entscheidungsprozessen in allen Politik- und Arbeitsbereichen einer Organisation. Bei beiden Strategien ist die Idee der Querschnittspolitik grundlegend, dass Chancengleichheit sich nur herstellen lässt, wenn sie in allen Bereichen angestrebt wird.

Es macht Sinn, je nach Organisation, ihres Entwicklungsstandes und ihrer strategischen Ausrichtung „Bündnisse“ zu suchen: Wo Gender Mainstreaming schon weit entwickelt ist, kann sich die interkulturelle Orientierung der Strukturen, Erfahrungen und Instrumente bedienen, die vorhanden sind, und so auch Synergieeffekte ausnutzen. Wo Managing Diversity im Vordergrund steht, kann versucht werden, Ziele und Strategien so zu verändern,

dass nicht die ökonomischen Interessen dominieren, sondern auch sozialpolitische Vorstellungen an Gewicht gewinnen. Für die interkulturelle Orientierung und Öffnung von Verwaltung und sozialen Diensten wie auch für Gender Mainstreaming bietet es sich an, die laufenden (Verwaltungs-)Reformprozesse zu nutzen.

Wege und Handlungsfelder

Es lassen sich verschiedene Handlungsfelder identifizieren und strategische Zugänge finden, um die interkulturelle Öffnung von Organisationen erfolgreich voranzutreiben. Aus der Münchner Erfahrung bieten sich insbesondere die beiden folgenden Zugangswege an:

Organisationsorientierung

Hier geht es um organisationsorientierte Strategien und die Frage, ob insbesondere die soziale Verwaltung ihre Steuerungsverantwortung mit dem Ziel wahrnimmt, über Steuerungsprozesse das soziale Feld interkulturell zu öffnen. Die gegenwärtige Reformdiskussion innerhalb der sozialen Dienste mit den Elementen Neue Steuerung, Sozialpolitik und Qualitätsmanagement (Münchner Drei-Säulen-Modell) eröffnet eine Gewinn versprechende Perspektive für kommunale Strategien zur interkulturellen Orientierung und Öffnung von sozialen Organisationen. Wir versuchen in München im Sozialreferat und Stadtjugendamt seit 1996, diesen Weg konsequent zu gehen.



Sozialraumorientierung

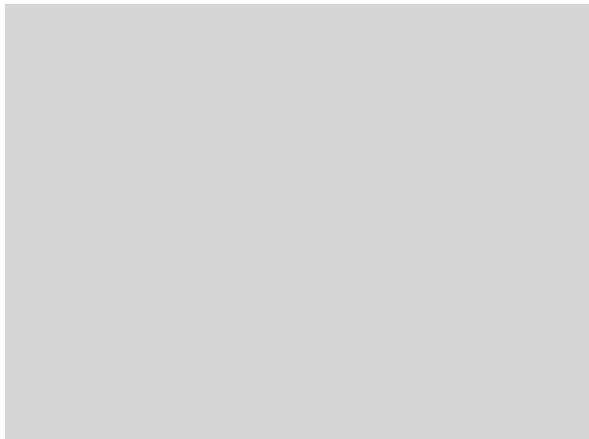
Der Feldansatz konzentriert sich auf die Einrichtungen des sozialen Raums und setzt darauf, dass für gemeinsame Veränderungsprozesse eine konsequente Kundenorientierung im Sinne interkultureller Öffnung erfolgt. Damit wird das Ziel verfolgt, durch eine strukturorientierte Strategie nachhaltig zu einer interkulturellen Orientierung und Öffnung von sozialen Diensten im Sozialraum beizutragen. Auch hier machen wir derzeit in München Erfahrungen mit Angeboten für das soziale Feld, um möglichst viele Einrichtungen einer Region durch Migrationsbeauftragte bzw. einen Prozess des Qualitätsmanagements unter interkulturellen Aspekten zu qualifizieren. Nachdem diese Maßnahmen zum Teil in Stadtquartieren durchgeführt werden, die zugleich Felder der Gemeinschaftsinitiative „Die soziale Stadt – städtische Gebiete mit besonderem Entwicklungsbedarf“ und der Programmplattform „Entwicklungen und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ sind, besteht die Hoffnung auf eine fruchtbare Synergie.

Verfahren und Instrumente

Institutionelle Ebene

Der Ausgangspunkt der hier entwickelten Strategie zur Interkulturellen Orientierung und Öffnung von Organisationen war die Idee, am Reformprozess der öffentlichen Verwaltung ebenso wie an Veränderungsprozessen vieler freier Träger anzudocken und die dort entwickelten Steuerungselemente strategisch zu nutzen.

ren Werten werden als grundlegend formuliert: die gleichberechtigte Teilhabe aller am gesellschaftlichen Leben, Solidarität miteinander und Vielfalt untereinander sowie die Respektierung der individuellen Lebensentwürfe. Als ausdrückliche Ziele werden u. a. festgelegt: soziale, ethnische Benachteiligungen abbauen, Ausgrenzungen verhindern helfen,



Sozial-, Kinder- und Jugendplanung

Soziale Planung als Zielplanung entwickelt sich aus einem partizipativen Prozess, manifestiert sich in einem Leitbild, konkretisiert sich in mittelfristigen und Jahreszielen und legt in Leitlinien für die Querschnittsbereiche fest, welche Handlungsanforderungen, Ziele, Zielgruppen und Umsetzungsstrategien für soziale Arbeit gelten.

Komprimierter Ausdruck der eigenen Organisationskultur ist ein Leitbild, das in knapper, thesenhafter Form die zentralen Grundsätze, Ziele und Strukturprinzipien formuliert. Es wendet sich identitätsstiftend nach innen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, nach außen gibt es den Nutzerinnen und Nutzern Auskunft, welche Ziele die Organisation verfolgt und welchen Nutzen die Öffentlichkeit davon hat. Das Münchner Sozialreferat hat in seinem Leitbild an verschiedenen Stellen ein Bekenntnis zur interkulturellen Orientierung und Öffnung der Organisation abgelegt. Neben ande-

Integration ermöglichen (Landeshauptstadt München, Sozialreferat 1996, S. 2). Diese eher allgemeinen Werte werden in den jeweiligen Jahreszielen der Münchner Sozialverwaltung konkretisiert und durch Zielvereinbarungen festgelegt. Der interkulturellen Öffnung ist ein eigenes Kapitel gewidmet, das operationalisierte Ziele wie Anzahl und Qualität der Fortbildungen, Einstellung nichtdeutscher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder interkulturelle Projekte und Maßnahmen enthält.

Für die Jugendhilfe speziell hat sich die kommunale Kinder- und Jugendplanung „Leitlinien für eine interkulturell orientierte Kinder- und Jugendhilfe“ gegeben (Landeshauptstadt München, Sozialreferat/ Stadtjugendamt 1999). Darin werden Ziele, Zielgruppen und Umsetzungsstrategien entwickelt, die handlungsleitend für die gesamte Kinder- und Jugendhilfe in München sind. Sie wurden nach den eingangs genannten methodischen Schritten erarbeitet und sind tragendes Ele-

ment der Planungs-Säule im Münchner Drei-Säulen-Modell. (Vgl. Handschuck/Schröer 2001).

In jährlichen Fachtagungen zur „Interkulturellen Verständigung“ werden aktuelle Themen aufgegriffen, durch theoretische Inputs vertieft und durch praktische Beispiele aus München und anderen Kommunen handlungsorientiert unterfüttert und anschließend in der Publikationsreihe des Stadtjugendamtes veröffentlicht. Das Sozialreferat hat mehrere wissenschaftliche Untersuchungen in Auftrag gegeben, um gezielte Lösungen für den Umgang mit nichtdeutschen Klientinnen und Klienten zu finden und das Kommunikationsverhalten von sozialpädagogischen und Verwaltungsfachkräften zu erforschen (Landeshauptstadt München, Sozialreferat 2000a, 2000b). Darauf aufbauend sind Handlungsanleitungen für den täglichen Umgang der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorgelegt worden, die eine erfolgreiche Kommunikation in der Verwaltungspraxis und mit Menschen aus anderen Kulturen gewährleisten sollen (Landeshauptstadt München, Sozialreferat 2002a, 2002b).

Neue Steuerung

Die Neue Steuerung gibt uns Steuerungsinstrumente an die Hand, die durch Kontraktmanagement ein zielorientiertes Handeln und die Überprüfung der Zielerreichung ermöglichen. Voraussetzung für eine erfolgreiche Kundenorientierung ist eine verstärkte Personalentwicklung.

Kundenorientierung ist ein Schlüsselbegriff der Verwaltungsreform nach der Philosophie der Neuen Steuerung. Nehmen wir diese Perspektive wirklich ernst, können Minderheiten wie Migrantinnen und Migranten nicht länger ausgeblendet bleiben. Es gilt daher, die Instrumente der Neuen Steuerung für die interkulturelle Öffnung zu nutzen. Ziel- und Ergebnisorientierung sowie die Überprüfung von

Zielerreichung sollen im Rahmen von Kontraktmanagement verwirklicht werden. Sie sind Schlüssel für die Strategie interkultureller Orientierung.

Es kann keine Leistungsbeschreibungen und Kontrakte mehr geben, in denen nicht Minderheiten als Zielgruppen, die darauf bezogenen Ziele sowie die – noch zu entwickelnden – kultursensiblen Evaluationskriterien beschrieben werden. So enthält der Leitfaden für die Formulierung von Produktbeschreibungen in München die ausdrücklichen Forderungen, ethnische Minderheiten sowie die verschiedenen Geschlechter durch kultursensible und geschlechtsdifferenzierende Ziele und Kriterien zu berücksichtigen. Diese Ansprüche richten sich nach innen an die Sozialverwaltung selbst wie nach außen an die von den Kommunen geförderten freien Träger. Das setzt ein neues Denken und entsprechendes Wissen voraus.

Personalentwicklung

Deshalb spielt die Personalentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sozialer Dienste bei der interkulturellen Öffnung eine besonders wichtige Rolle. Das Sozialreferat verfügt dafür über eine eigene Stelle, eine Beauftragte für interkulturelle Arbeit, die ein umfassendes Fortbildungskonzept unter dem programmatischen Titel „Interkulturelle Verständigung“ entwickelt hat (Handschuck 2001). Es ist ein differenziertes System von Grundlagen- und Aufbauveranstaltungen entwickelt worden, das inzwischen mehr als 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sozialverwaltung durchlaufen haben. Neben diesen Grundlagentrainings gibt es zielgruppenspezifische und themenorientierte Fortbildungsangebote, die mittlerweile auch gut 200 Teilnehmerinnen und Teilnehmer gehabt haben dürften.

Nach der Neuorganisation der Sozialverwaltung in München haben wir eine produktorientierte Organisation. Leistungssteuerung und Leistungserbringung sind streng voneinander getrennt, relativ kleine „Produktteams“

steuern die Leistungserbringung durch öffentliche und freie Träger im sozialen Feld. Jedes Produktteam hat interkulturelle Beauftragte benannt. Es hat eine Bedarfsanalyse der Produktteams stattgefunden, auf deren Ergebnissen aufbauend jetzt ein Personalentwicklungskonzept mit den Schwerpunkten interkultureller und Genderorientierung umgesetzt wird. Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Schlüsselpersonen für die gesamte soziale Arbeit in München.

In Vorbereitung ist ein neuer Fortbildungsansatz, wonach nicht mehr nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der sozialen Arbeit ein Angebot erhalten. Gezielt sollen Multiplikatorinnen und Multiplikatoren qualifiziert werden, selbstständig interkulturelle Verständigungsarbeit in ihrem Feld umzusetzen. Dabei kann aufgebaut werden auf einen Pool von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die durch das Programm „Achtung und Toleranz“ bereits eine gewisse Vorqualifikation mitbringen. Über die Multiplikatorenschulungen im Sozialreferat hinaus werden auch Teilnehmerinnen von LIDIA, einer Maßnahme im Rahmen von „Xenos“, entsprechend qualifiziert.

Ferner beteiligt sich das Stadtjugendamt an Qualifizierungsangeboten, die von außen an München herangetragen werden. So haben sich die städtische Kinder-, Jugend- und Familienberatung sowie der Allgemeine Sozialdienst an dem Projekt „Transfer interkultureller Kompetenz“ der iaf Berlin beteiligt, ein Angebot, das vor dem Hintergrund der umfangreichen Erfahrungen in psychosozialer Beratungsarbeit mit interkulturellen Aspekten

auch für Münchner Beratungsansätze sehr attraktiv und erfolgreich gewesen ist. Ferner gibt es eine Kooperationsbeziehung zwischen Sozialreferat und Arbeiterwohlfahrt München im Bereich der interkulturellen Mediation. An einem von der AWO durchgeführten Projekt „Konfliktmanagement im interkulturellen Kontext“ beteiligen sich auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sozialverwaltung, um nach Abschluss in ethnisch und organisational gemischten Tandems in interkulturellen Konflikten hilfreich eingreifen zu können. Darüber hinaus haben in der Vergangenheit eine Fülle von einrichtungsübergreifenden Qualifizierungsmaßnahmen unter interkulturellen Aspekten stattgefunden, beispielsweise zum Umgang mit delinquenten Jugendlichen zusammen mit der Jugendpolizei, der Jugendgerichtshilfe, Jugendstaatsanwaltschaft, Jugendgericht und Bewährungshilfe.

Qualitätsmanagement

Der Prozess der Leistungserbringung ist für den Erfolg sozialer Arbeit grundlegend. Hier setzen Qualitätsentwicklungsverfahren an, die uns neben den neuen Managementinstrumenten und deren Ergänzung um zielorientierte, partizipative Planung als dritter Steuerungsbaustein wichtig sind. Qualitätsmanagement verbessert die Prozessqualität, verankert die Sichtweise der Nutzerinnen und Nutzer in der Organisation und verschafft den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen Orientierungsrahmen, der zu erhöhter Zufriedenheit beiträgt. Die einzelnen Schritte von Qualitätsmanagement – beispielsweise Leitbild, Ziele, Schlüsselprozesse, Organisationsveränderung, Auswertungsverfahren – sind besonders geeignet, die interkulturelle Orientierung und Öffnung der Organisation voranzutreiben (vgl. Handschuck/Schröer 2000). Auf der Grundlage der bisherigen Erfahrungen werden derzeit zwei Strategien verfolgt: Einmal wird in Einrichtungen der Migrationsarbeit ein Prozess der Qualitätsentwicklung unterstützt, der sowohl bei den Initiativgruppen wie bei Einrichtungen der Wohlfahrtsverbände dazu beiträgt, deren interkulturelle Orientierung und Öffnung zu verstärken. Im Rahmen solcher

Prozesse wird immer wieder deutlich, dass die Leitvorstellungen der Einrichtung und die darauf basierenden Ziele noch stark Vorstellungen der Migrationssozialarbeit und weniger einer interkulturellen Arbeit verpflichtet sind. Zudem werden interkulturelle Teamkonstellationen kritisch analysiert, die zu einer produktiven Auseinandersetzung mit oftmals tabuisierten Alltagsproblemen führen. Über eine klarere Zielorientierung ist man dann zu entscheidenden Schlüsselprozessen für die Erreichung der eigenen Ziele gekommen, deren Analyse und Qualifizierung zu einer kontinuierlichen Verbesserung der Organisation beiträgt (Landeshauptstadt München, Sozialreferat/ Stadtjugendamt 2003).

Neben dieser Feldqualifizierung erfolgen gezielte Prozesse in einzelnen Diensten der Sozialverwaltung. So ist erfolgreich abgeschlossen worden ein Qualifizierungsprozess im Bereich der Integrationsmaßnahmen, wo gezielt mit Migrantinnen, deren Kindern und mit der Qualifizierung von Selbstorganisationen insbesondere von Muslimen gearbeitet wird. Mit der Vorlage eines Qualitätshandbuchs ist hier gewährleistet, dass künftig die wesentlichen Schlüsselprozesse unter interkulturellen Aspekten qualifiziert wahrgenommen werden. Ferner findet derzeit eine interkulturelle Qualifizierung der Erzieherinnen und Erzieher in den Einrichtungen der Kindertagesbetreuung statt, das pädagogische Rahmenkonzept wird entsprechend um einen interkulturellen Baustein erweitert. An all diesen Erfahrungen anknüpfend verfolgt das Sozialreferat seit einiger Zeit auch eine sozialräumliche Strategie.

Sozialräumliche Ebene

Mit Stadtratsbeschlüssen in den Jahren 2000 und 2001 wurde festgelegt, in vier Sozialregionen Münchens modellhaft mit zwei unterschiedlichen Ansätzen zur interkulturellen Öffnung der Regelversorgung im Sozialraum beizutragen. Einmal wurden in zwei Sozialregionen „Sachverständige für Migrationsfragen“ eingesetzt, um die interkulturelle Öffnung von Einrichtungen zu befördern und die Migrationsbevölkerung in Aktivitäten der Region einzubeziehen. Im Rahmen dieses Projektes wird schwerpunktmäßig mit den Schulen der Region gearbeitet und es laufen erfolgreiche Versuche, die Organisationen der Migrantinnen und Migranten selbst in den Prozess der interkulturellen Orientierung und Öffnung einzubeziehen.

In zwei weiteren Münchner Sozialregionen wurde ein Projekt „Interkulturell orientiertes Qualitätsmanagement“ aufgelegt. An diesem Projekt nehmen 31 Einrichtungen freiwillig teil, die fast das gesamte Spektrum der sozialen Arbeit und darüber hinaus repräsentieren: Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, der Altenhilfe, der Gesundheitshilfe, aber auch Betreuungseinrichtungen, Migrationsdienste und sogar Projekte beteiligungsorientierter Stadtteilentwicklungsplanung. Mit allen Einrichtungen sind individuelle Zielvereinbarungen abgeschlossen worden wie Erhöhung der interkulturellen Kompetenz, stärkere Vernetzung der Dienste untereinander, Entwicklung von Standards, Kundenbefragung usw.



In Qualitätszirkeln mit unterschiedlichen Schwerpunkten wird einrichtungs- und zum Teil regionsübergreifend an gemeinsam interessierenden Themen wie Beratung, Öffentlichkeitsarbeit oder Selbstorganisation gearbeitet. Gemeinsam werden Schlüsselprozesse identifiziert und interkulturell qualifiziert. Dabei haben sich schon im bisherigen Projektverlauf eine Fülle neuer Angebote, z. B. der Frauen- oder Altenarbeit, entwickelt. Es sind neue Qualitäten durch generations-, kultur- und institutionsübergreifende Ansätze entwickelt worden. Persönliche Qualifizierungen durch interkulturelle Kompetenz und neue Fremdheitserfahrungen sind zu verzeichnen und die Ergebnisse erfreuen sich zunehmender öffentlicher und politischer Anerkennung und Akzeptanz.

Beide Projekte werden in einer dreijährigen Modellphase begleitet und sollen in 2004 evaluiert und veröffentlicht werden.

Schluss

Soziale Gerechtigkeit und Chancengleichheit sind die aus dem Sozialstaatsgebot abgeleiteten ethischen Ziele sozialer Arbeit. Soziale Dienste müssen diese Ziele auf allen Ebenen verfolgen. Die interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen schaffen auf struktureller Ebene die Voraussetzungen zur Einlösung dieser Ziele. Das hier skizzierte Münchner Drei-Säulen-Modell ist ein geeigneter strategischer Ansatz zu einer systematischen und nachhaltigen, ethisch fundierten Veränderung von Organisationen.

Literatur

Hamburger, F. (1999): Von der Gastarbeiterbetreuung zur reflexiven Interkulturalität. In: Migration und soziale Arbeit Heft 3–4, S. 33–39

Handschuck, S. (2001): Interkulturelle Verständigung – ein Fortbildungsansatz. In: Landeszentrum für Zuwanderung NRW (Hg.): Interkulturelle und antirassistische Trainings – aber wie? Konzepte, Qualitätskriterien und Evaluationsmöglichkeiten, Solingen

Handschuck, S./Schröer, H. (2000): Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste. Ein Strategievorschlag. In: Migration und soziale Arbeit Heft 3–4, S. 86–95

Handschuck, S./Schröer, H. (2001): Interkulturelle Kinder- und Jugendhilfeplanung. In: Migration und soziale Arbeit Heft 2, S. 10–15

Handschuck, S./Schröer, H. (2002): Interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen. In: Neue Praxis Heft 5, S. 511–521

Landeshauptstadt München, Planungsreferat (1998): Leitlinienbeschluss zur Perspektive München

Landeshauptstadt München, Sozialreferat (1996): Das Sozialreferat – Unser Selbstverständnis: Bausteine zur Kultur des Sozialreferates, München

Landeshauptstadt München, Sozialreferat/Stadtjugendamt (1999): Kommunale Kinder- und Jugendplanung – Leitlinien für eine interkulturell orientierte Kinder- und Jugendhilfe, München

Landeshauptstadt München, Sozialreferat/Sozialplanung (Hg.) (2000): Kiss-Surányi, I.: Interkulturelle Kommunikation – Eine soziologische Untersuchung in den Ämtern des Sozialreferates der Landeshauptstadt München, München

Landeshauptstadt München, Sozialreferat/Sozialplanung (Hg.) (2000): Anderson, P.: Interkulturelle Kompetenz und die Öffnung der sozialen Dienste – Eine Studie des Sozialreferates der Landeshauptstadt München, München

Landeshauptstadt München, Sozialreferat/Sozialplanung (Hg.) (2002): Koptelzewa, G.: Erfolgreiche Kommunikation mit Menschen aus anderen Kulturen – Ein Praxishandbuch für Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen, München

Landeshauptstadt München, Sozialreferat/Sozialplanung (Hg.) (2002): Sorg, U.: Erfolgreiche Kommunikation in der interkulturellen Verwaltungspraxis, München

Landeshauptstadt München, Sozialreferat/Stadtjugendamt (2003): Handschuck, S./Schröer, H.: (Hg.) Offen für Qualität – Interkulturell orientiertes Qualitätsmanagement in Einrichtungen der Migrationssozialarbeit, München





Politiken der interkulturellen Öffnung

Mit dem Begriff der „Interkulturellen Öffnung“ ist ein neues Deutungsmuster eingeführt und ein Paradigmenwechsel – speziell in den kommunalen Integrationspolitiken – angedeutet. Die interkulturelle Öffnung der Institutionen der Einwanderungsgesellschaft beschreibt aber im Wesentlichen erst eine Programmatik bzw. eine Agenda, aber nicht die institutionelle und gesellschaftliche Praxis, selbst wenn sich in einer ganzen Reihe von deutschen Städten in den letzten Jahren zum Teil beachtliche Schritte in die benannte Richtung beobachten lassen (vgl. Pröhl u. Hartmann 2002; Filsinger 2002a). Es ist schon bemerkenswert, wenn sich etwa eine Stadt wie Stuttgart offiziell als „interkulturelle Stadt“ bezeichnet, oder die Stadt Essen ein „interkulturelles Konzept“ implementiert. Wenn von diesen „Best-Practice-Beispielen“ die Rede ist, sollte der Blick auch auf das europäische Ausland gerichtet werden, etwa auf den Kanton Basel-Stadt, der ein sehr elaboriertes Integrationskonzept entwickelt hat (Ehret 1999; Kantonale Integrationsstelle Basel-Stadt 2004).

Die Entwicklung kommunaler Integrationspolitiken

Blickt man zurück auf kommunale Ausländer- bzw. Integrationspolitiken seit Beginn der jüngeren Immigration in den 50er-Jahren, so kann man in der Rekonstruktion verschiedene Phasen erkennen, die im Wesentlichen durch die staatliche Ausländerpolitik und deren Wendungen strukturiert wurden, durch das jeweilig vorherrschende Legitimationsmuster für Inklusion bzw. Exklusion. Insgesamt ist die so genannte Integrationspolitik, die nach der Verabschiedung des Rotations-Modells ab 1973 eingesetzt hat, als *unentschieden* und *widersprüchlich*, ohne wirkliche Eingliederungsperspektive zu kennzeichnen. Zwar ist die Integration in das sozialstaatliche System im internationalen Vergleich mit Ausnahme der Flüchtlinge durchaus beachtlich (Nauck 1999); erhebliche Defizite sind jedoch im Hinblick auf die politische Gleichstellung/Partizipation zu verzeichnen. Den Chancen zu individueller Teilhabe und sozialer Integration, die der Sozialstaat bislang eröffnet, steht ein „*Anerkennungsdefizit*“ entgegen. Bis in die späten 90er-Jahre fehlt faktisch ein „realistisches Selbstbild als De-facto-Einwanderungsland“ (Münz u. a. 1997). Im Zusammenhang der Debatten um ein Zuwanderungsgesetz konnte man vernehmen, dass selbst in der Wahrnehmung der politischen Eliten eine Integrationspolitik, die diesen Namen wirklich verdient, erst noch aussteht.

Bis Anfang der 70er-Jahre gibt es keine kommunalen Integrationspolitiken. Die „ausländischen“ Sozialberater leisteten in Nationalitäten

spezifischen, den Wohlfahrtsverbänden zugeordneten Diensten, Beratungs- und Unterstützungsarbeit, die im Kern „Notlagenarbeit“ (Hamburger 1999) war und noch lange bleiben sollte. Kommunalpolitisch erfährt die Anwesenheit von Migrantinnen und Migranten in den Zentren der Migration mit der Familiensammenführung ab 1973 eine erste Thematisierung. Die (Groß-)Städte mit hohem Migrantenanteil waren schon recht früh – anders als die staatliche Politik – zu der Erkenntnis gelangt, dass faktisch eine Einwanderung stattgefunden hat. Im Laufe der späten 70er-Jahre wird die Konzeptentwicklung durch eine Vielzahl von innovativen *Modellprojekten* vorangetrieben (z. B. zur interkulturellen Erziehung im Gemeinwesen, wie etwa hier in München). In der Regelpraxis dominieren zunächst so genannte *Integrationshilfen*, die dem Lebenslauf der zweiten Generation folgten. Über die Adressatengruppe herrschte fraglose Gewissheit: Die ausländische Bevölkerung und speziell die Kinder und Jugendlichen der Zugewanderten sollte über Fördermaßnahmen der Zugang zu Bildung und Erwerbsarbeit erleichtert werden. Ergänzt wurden diese Maßnahmen durch (im Ergebnis gescheiterte) De-Segregationspolitiken und eine bescheidene Einbeziehung der ausländischen Bevölkerung in Form von Beiräten. Einige Großstädte entwickeln differenzierte *kommunale Handlungskonzepte bzw. -programme*, die aber nur in wenigen Fällen fortgeschrieben wurden (Filsinger 1998). Insgesamt lässt sich die These von der *Diskontinuität* kommunaler Integrationspolitik empirisch gut begründen.

Die *sozialen Innovationen*, die im Rahmen der Integrationsarbeit entwickelt wurden, fanden kaum Verbreitung, obwohl es in den Achtzigerjahren zu einer – im Ergebnis wohl kritisch zu bewertenden – Institutionalisierung und Ausdifferenzierung der Migrations-/Integrationsarbeit kommt (vgl. Fuchs u. Wollmann 1987). Die anfängliche Handlungsbereitschaft der kommunalen Politik konnte nicht auf Dauer gestellt werden; die begonnene Integrationspolitik war im Kern nicht entschieden genug, zu sehr auf die Legitimationsfähigkeit



ihrer Politik gegenüber der einheimischen Bevölkerung bedacht (Filsinger u. a. 1983). Es fehlte ihr – wie wir heute genauer sehen können – eine wirkliche, vor allem langfristige Eingliederungsperspektive (im Sinne einer Zugehörigkeitspolitik); sie verkannte überdies die Notwendigkeit einer Institutionenpolitik, die die Migrationsarbeit aus ihrer Randständigkeit herausführt, und vor allem einer „Interaktionspolitik“ (Lamura 1998), die die einheimische Bevölkerung in die Integrationsaufgabe mit einbezieht. Die Konstitution einer Spezialpolitik (kommunale Ausländerpolitik) mit entsprechenden Institutionalisierungen ohne eine begleitende allgemeine Integrationspolitik war ein möglicherweise nicht vermeidbarer, aber folgenreicher Entwicklungspfad. Es fehlte schlussendlich auch und vor allem an entgegenkommenden Bedingungen auf Seiten der staatlichen Politik (Otero 1999). Der mit dem „Kühn-Memorandum“ eingeleitete Politikwechsel (von der Legitimation durch Rotation zur Legitimation durch Integration) wurde nämlich bereits Anfang der 80er-Jahre durch einen erneuten Politikwechsel vor dem Hintergrund steigender Arbeitslosigkeit konterkariert („Politik der Re-Immigration“). Die anfänglichen Neunzigerjahre sind geprägt von (den Folgen) der deutschen Einigung; Migrations- bzw. Integrationsfragen sind nicht thematisch. Insbesondere Mitte der 90er-Jahre kommt es zu hohen Aussiedler- und Asylbewerberzuwanderungen. Diese Zuwanderungen und deren politische Behandlung (Debatte um Asylrecht), zunehmende (rassistisch motivierte) Gewaltakte gegenüber Zugewanderten in Ost und West und die nach kurzer Entspannung auf dem Arbeitsmarkt wie-

der deutlich steigende Arbeitslosigkeit (vor allem unter Migrantinnen und Migranten) erzwingen eine neue Debatte über den Umgang mit Migration und Integration, die aber erst mit dem Regierungswechsel im Jahr 1998 eine ernsthafte Chance erhält.

Wohlgemerkt: Das Wissen um die Notwendigkeit verstärkter Integrationsanstrengungen und einer Neuausrichtung der (kommunalen) Integrationspolitik lag längst bereit (Bade u. Münz 2000; Filsinger 2001): erhebliche Sprachprobleme bei Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund; trotz beachtlicher Bildungserfolge eine beträchtliche Bildungsarmut unter jungen Migrantinnen und Migranten (fehlende Schulabschlüsse) (Allmendinger 1999); überdurchschnittlich viele Jugendliche, die berufslos bleiben (BMBF 1999); überdurchschnittliche Arbeitslosigkeit und Armut unter den Eingewanderten (Seifert 1995); wachsende Segregation in bestimmten Quartieren/Stadtteilen (Dangschat 1995; Hilpert 1997; Leggewie 2000) und Rückzugstendenzen in der zugewanderten Bevölkerung. Im Übrigen erwies sich auch die Integration der jungen Aussiedler, die Anfang der Neunzigerjahre gekommen sind, alles andere als unproblematisch (Dietz u. Holzapfel 1999).

Ab Mitte der 90er-Jahre, spätestens aber Ende der 90er-Jahre, beginnt – zuweilen aber erst zaghaft – eine neue Phase in den kommunalen Integrationspolitiken, die ihren Ausdruck in der Ausarbeitung von *kommunalen Gesamtkonzepten* findet (Filsinger 2002b).

In den „entwickeltesten Fällen“ wird der Anspruch formuliert, die spezielle Minderheiten-Integrationspolitik in eine allgemeine „soziale Kommunalpolitik“ bzw. eine „allgemeine Integrationspolitik“ einzubinden. In Aussicht gestellt wird eine „*interkulturelle Stadtpolitik*“ (z. B. Essen, Solingen, Stuttgart).¹ Die Interkulturelle Öffnung der Sozial- und Gesundheitsdienste, der Bildungseinrichtungen, der Verwaltung, also der Institutionen der Einwanderungsgesellschaft soll der kommunalen Integrations-

Abbildung 1: Strategietypen kommunaler Integrationspolitik (Filsinger 2002b)

Strategie-Typ A <i>Stadtteilentwicklung</i> (sozialräumliche Perspektive)	Strategie-Typ B <i>Institutionenentwicklung</i> (institutionelle Perspektive)
Integrierte Stadt(teil)entwicklung (ökonomisch, städtebaulich, kulturell und sozial)	Interkulturelle Öffnung und Orientierung der Regelangebote und Institutionen
Netzwerkförderung; institutionelle Vernetzung (Schule, Jugendhilfe/Jugendarbeit, Migrantenorganisationen u. a.)	Interkulturelle Kompetenzentwicklung, Personal- und Organisationsentwicklung
(Interkulturelle) Konflikt-/Streitvermittlung/Mediation	Antidiskriminierungs-Maßnahmen/Antidiskriminierungsstellen
<i>Fokus:</i> soziale Benachteiligung, soziale Probleme	<i>Fokus:</i> Migranten/Migrantinnen als Bürger/normale Nutzer der Infrastruktur

politik einen neuen Schub verleihen und ihr eine neue Richtung weisen. Ein genauerer Blick auf die Entwicklung in den Großstädten zeigt zwar Unterschiede in den Konzepten – etwa was die Bedeutung der Migrantenorganisationen betrifft – und in den Implementationsstrategien; aber auch deutliche Gemeinsamkeiten. Auf der Basis einer Städte vergleichenden Untersuchung (Filsinger 1998) konnten zwei Strategietypen rekonstruiert werden: eine Strategie, die auf den Begriff der Sozialraumentwicklung gebracht werden kann, und eine, die auf Institutionenentwicklung fokussiert (vgl. Abb. 1).

¹ Zu Essen vgl. Hock 2002; Schweitzer 2001; Schweitzer 2002; zu Stuttgart vgl. Landeshauptstadt Stuttgart 2001; zu Solingen vgl. Krummacker u. Waltz 2002. In München existiert bisher zwar noch kein kommunales Gesamtkonzept, jedoch gibt es seit einigen Jahren konzeptionelle Anstrengungen, die in diese Richtung weisen (vgl. Schmid-Urban 2002); im Bereich der Jugendhilfe gehört München ohne Zweifel zu den „Best-Practice-Beispielen“; vgl. Handschuck u. Schröer 1997). Frankfurt/M. gehört mit seinem „Amt für multikulturelle Angelegenheiten“ zu den Vorreitern in der Konzeptentwicklung, wengleich der Frankfurter Weg deutlich abweicht von neueren Konzeptentwicklungen (vgl. Schmitz 1997).

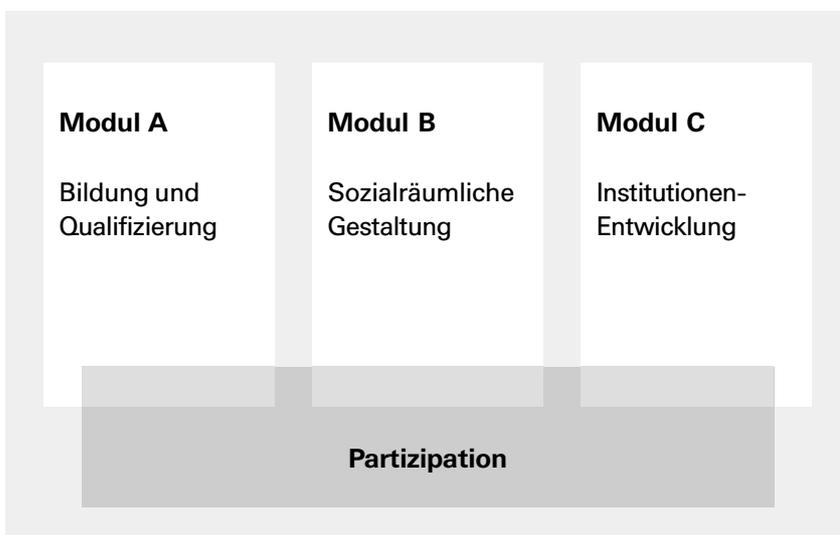
Bei diesen Strategietypen handelt es sich um *Idealtypen*. Vor Ort werden diese Strategien pragmatisch miteinander verbunden, wobei lokalspezifische Schwerpunktsetzungen deutlich erkennbar sind. Zuweilen sind jedoch einzelne Strategieelemente nur rudimentär entwickelt. Aufgrund neuer Beobachtungen erscheint es angemessener, von Modulen kommunaler Integrationspolitik zu sprechen, die sich im Übrigen auch theoretisch gut begründen lassen. Ohne Reihenfolge sind das die Module (A) Bildung und Qualifizierung; (B) ganzheitliche Stadt(teil)entwicklung und (C) Institutionenentwicklung, d. h. interkulturelle Öffnung der Sozial-, Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen und der Verwaltung. Übergreifende Leitidee ist die Partizipation an der Gesellschaft.

Politiken und Konzepte der „Interkulturellen Öffnung“

In einem weiten Verständnis ist unter „Interkultureller Öffnung“ die Aufforderung zu verstehen, allen Zugewanderten und ihren Kindern eine umfassende Teilhabe an und den ungehinderten Zugang zu den sozialen, ökonomischen, ökologischen und kulturellen Ressourcen der Gesellschaft zu ermöglichen, sofern sie sich auf Dauer in der Einwanderungsgesellschaft niedergelassen haben bzw. niederlassen (können), insbesondere den Zugang zu Bildung, zu Erwerbsarbeit, zu den sozialen Sicherungssystemen, zu den Sozial- und Gesundheitseinrichtungen, zur sozialen Infrastruktur. Im Kern folgt die Programmatik der „Interkulturellen Öffnung“ dem Gleichstellungspostulat.

Das Konzept der „Interkulturellen Öffnung“ erfährt in den kommunalen Konzepten nicht nur unterschiedliche Begründungen, sondern erlaubt auch *unterschiedliche Interpretationen* (Filsinger 2002a).² Enge Interpretationen konzentrieren sich auf den Aspekt der Mehrsprachigkeit in den sozialen Diensten, Einrichtungen und in der Verwaltung, auf die vermehrte Einstellung von Personal ausländischer Herkunft oder mit Migrationshintergrund bzw. mit nachgewiesener interkultureller Kompetenz; weiter gehende Interpretationen sehen darüber hinaus die Notwendigkeit interkultureller Kompetenzentwicklung in den Institutionen und einer entsprechenden Personal- und Organisationsentwicklung; weite Interpretationen begreifen interkulturelle Öffnung auch als sozialräumliches bzw. städtisches Gestaltungsprinzip oder schließlich gar als zivilgesellschaftliches Projekt.

Abbildung 2: Module kommunaler Integrationspolitik



In dieser Perspektive ist die interkulturelle Öffnung der Institutionen der Einwanderungsgesellschaft als Integrationsstrategie markiert.

² Zum Konzept der „Interkulturellen Öffnung und Kompetenz“ vgl. insbesondere Hinz-Rommel 1994; Hinz-Rommel 1996; Stadt Göttingen 2000; Auernheimer 2001; Auernheimer 2002.

In den entwickeltsten Fällen wird interkulturelle Öffnung als zentraler *Bestandteil einer allgemeinen städtischen Integrationsstrategie* verstanden. Im „Interkulturellen Konzept“ der Stadt Essen ist etwa in diesem Zusammenhang von „Interkulturellem Stadtmanagement als Mainstream-Strategie“ die Rede (Hock 2002; Schweitzer 2002). In dieser Strategie sind gezielte zielgruppenspezifische Angebote entsprechend des migrationsspezifischen Bedarfs auch weiterhin mitgedacht. *Beteiligungs- und Sozialraumorientierung* werden mittlerweile als Essentials betrachtet.

Interkulturelle Öffnung verlangt zunächst „nur“ die Realität der Einwanderungsgesellschaft zur Kenntnis zu nehmen, die Faktizität der Einwanderungsgesellschaft anzuerkennen. Daraus folgt, dass relevante Aspekte der Herkunftskulturen in die Curricula der Schule eingehen müssen, dass die Institutionen ihre Adressatinnen und Adressaten als Bürger/innen mit ihren je spezifischen Voraussetzungen, Anliegen, Ansprüchen und Eigenheiten wahrzunehmen haben. Interkulturelle Öffnung kann also als „soziale Öffnung“ gelesen werden, insofern es darum gehen soll, dass alle Bürgerinnen und Bürger Zugang zu den (institutionellen) Ressourcen der Gesellschaft erhalten. Auf Zugangsbarrieren treffen nämlich nicht nur Menschen mit Migrationshintergrund, sondern auch andere strukturell benachteiligte Bevölkerungsgruppen. Von interkulturell ausgerichteten, migrationssensiblen Schulen, Verwaltungen und sozialen Diensten wird im Kern nichts anderes erwartet, als dass sie auf ihre Adressatinnen und Adressaten als *Individuen* eingehen.

Adressatenorientierung, Lebensweltorientierung, Biografie- und Ressourcenorientierung sind – zumindest in der Kinder- und Jugendhilfe – allgemein anerkannte Prinzipien, die Einbeziehung der Kultur geradezu erzwingen. Soziale Lage, Geschlecht und Kultur sind Kategorien, die im Diskurs um die Interkulturelle Öffnung unverzichtbar sind. Interkulturelle Kompetenz lässt sich im Übrigen als allgemeine Kompetenz in modernen Gesellschaften

verstehen, die keiner „kulturellen Aufladung“ bedarf.

Es spricht deshalb vieles dafür, Interkulturalität, Interkulturelle Öffnung und Kompetenz möglichst *kulturfrei* zu bestimmen, zumindest aber dieses Paradigma reflexiv zu halten. Eine kommunale Integrationspolitik wird demnach in dem Maße als „interkulturell“ zu bezeichnen sein, „wie es ihr gelingt, den Raum ‚zwischen‘ den unterschiedlichen menschlichen Lebensstilen so zu gestalten, dass Situationen des offenen zivilgesellschaftlichen Umgangs miteinander zum Normfall werden“ (Bernert u. Lange 2000, S. 29; vgl. auch Lange 2000).³

Mit dem Programm der interkulturellen Öffnung scheint eine Formel gefunden zu sein, die die weitere Klärung des Integrationsbegriffs, des Verhältnisses von Kultur und Struktur, von Allgemeinem und Besonderem,



zu erübrigen scheint. Es sollte sich niemand täuschen; diese Fragen tauchen wieder auf, wenn die interkulturelle Dimension von Einrichtungs- und kommunalen Handlungskonzepten genauer bestimmt werden muss.

³ Zur zivilgesellschaftlichen Perspektive vgl. auch Filsinger 2000.

Im Hinblick auf kommunale Politiken der interkulturellen Öffnung liegen mittlerweile Empfehlungen, die Standards setzen und die Erfahrungen von Städten in Europa mit Politiken der interkulturellen Öffnung reflektieren, vor. Diese wurden auf einem Fachkongress des International Network for Better Local Government – Cities for Tomorrow zum Thema „Strategies of Integration – The Multiethnic Society and Local Government“ (24.–25.9. 2001 in Essen) formuliert (vgl. Pröhl u. Hartmann 2002, S. 120ff.) (vgl. Abb. 3).

Abbildung 3: 10 Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik

1. Entwicklung eines mehrheitsfähigen interkulturellen Leitbildes
2. Förderung des Aufbaus kommunaler Netzwerke zur Unterstützung von Integrationsprozessen
3. Verstärkte Einstellung von Mitarbeitern mit Migrationserfahrung in lokalen Verwaltungen
4. Festschreibung interkultureller Managementkompetenz als politisches Ziel
5. Verstärkte Koordination von Schulalltag und Stadtteilinitiativen im Sinne von Nachbarschaftsschulen
6. Konzentration auf Sprachvermittlung in der Vorschulerziehung unter verstärktem Einbezug der Eltern
7. Ökonomische Integrationsförderung durch eine Kommunalverwaltung als modellhaftem Arbeitgeber
8. Eindämmung wirtschaftlicher Diskriminierung durch staatlich unterstützte Programme
9. Verstärkung des Gemeinschaftsgefühls durch symbolische Repräsentanz
10. Förderung der integrationsgerichteten Selbstorganisation von Migrantinnen

Einschätzung des Entwicklungsstands⁴

Wie nicht anders zu erwarten, ist die Konzeptentwicklung zur interkulturellen Öffnung und Umsetzung dieses Anspruchs in den Städten unterschiedlich weit fortgeschritten. Die von einer Reihe von Städten Mitte der 90er-Jahre in Aussicht gestellte „interkulturelle Stadtpolitik“ hat an Format gewonnen und eine, wenn auch zuweilen prekäre, kommunalpolitische Legitimation erfahren. Die getroffenen institutionellen Vorkehrungen lassen Nachhaltigkeit erwarten, die aber nicht unabhängig von einer entgegenkommenden staatlichen Integrationspolitik betrachtet werden kann. Gesamtkonzepte mit einer gezielten Umsetzungsstrategie und einer begleitenden Evaluation sind noch selten, aber eine zunehmende Zahl von Kommunen stellt sich diesem Anspruch.

Die interkulturelle Öffnung der *Jugendhilfe* steht noch relativ am Anfang (LZZ 2001). In der Inanspruchnahme von Jugendhilfeleistungen sind Kinder und Jugendliche aus Zuwanderungsfamilien bisher noch nicht angemessen repräsentiert, wenngleich im Kindergarten eine deutliche Erhöhung der Beteiligung zu verzeichnen ist (Trede 2000). Die Notwendigkeit einer interkulturellen Kompetenzentwicklung – als Qualitätsstandard (vgl. Handschuck u. Schröer 2001) – ist ebenso weitgehend unbestritten wie die der vermehrten Einstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund bzw. nachgewiese-

⁴ Argumentationsgrundlage bildet die vom Autor im Auftrag der Regiestelle E&C der Stiftung SPI Berlin angefertigte Expertise „Interkulturelle Öffnung der sozialen Dienste“ (vgl. Filsinger 2002a).



ner interkulturellen Kompetenz (vgl. Hand-schuck u. Schröer 1997; Sorg 2002). Das Angebot an einschlägigen Fortbildungen und Trainings ist deutlich gewachsen und scheint zunehmend an Akzeptanz auch bei denjenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu gewinnen, die sich bisher nicht als „Migrations-expertinnen und -experten“ verstanden. Während im Bereich der personbezogenen Kompetenzentwicklung z. T. erhebliche Anstrengungen beobachtbar sind, sind sowohl die Anstrengungen als auch die Ergebnisse im Bereich der Personalentwicklung insgesamt gesehen noch bescheiden, wobei die Gründe hierfür nicht nur in den kommunalen Institutionen liegen. Von dem Ziel einer Repräsentanz von Personen mit Migrationshintergrund entsprechend ihrem Anteil an der Bevölkerung und deren selbstverständliche Zuständigkeit für alle Nutzerinnen und Nutzer von sozialen Diensten ist die Realität noch weit entfernt.

In der *Interaktion* zwischen Professionellen und Klientinnen und Klienten mit Migrationshintergrund gibt es nach wie vor erhebliche Probleme, wie die wenigen (Evaluations-)Studien zeigen (vgl. Eberding 1994; Kiss-Surány 2001; Mercheril u. a. 2001).

Zwar gibt es nach wie vor konkurrierende Deutungen der Lebenssituation von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund; zunehmend erkennbar ist aber in den Konzepten eine Sichtweise, die nicht primär auf die (ethnische) Herkunft/Zugehörigkeit abstellt, sondern generell – dort wo erforderlich – nach milieu-, geschlechts- und ethniespezifischen Gesichtspunkten differenziert, und Ge-

meinsamkeiten in der sozialen Lage, in (Teil-) Lebenswelten (z. B. Schule, Stadtteil) und in den Bedürfnissen den Vordergrund rückt.

Insgesamt dominieren noch spezielle (Förder-) Maßnahmen für Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund, aber es wird etwas stärker als früher darauf geachtet, dass entsprechende Angebote mit den Regelinstitutionen vernetzt (z. B. Schule, Arbeitsamt) bzw. mit allgemeinen Angeboten (z. B. Beratungsstellen) verknüpft werden. Die Eltern bzw. Familien sind mittlerweile etwas stärker im Blick der Jugendhilfe.

Kooperation und Vernetzung haben als Strategien zur interkulturellen Öffnung zweifelsohne an Bedeutung gewonnen. Dies gilt insbesondere für die Kooperation zwischen Jugendhilfe und Schule, aber auch für die Kooperation zwischen der öffentlichen Jugendhilfe und den speziellen Migrationsdiensten der freien Träger. Bezüglich letzterer gibt es aber noch einen erheblichen Handlungsbedarf.

Die Interkulturelle Öffnung der Sozialen Dienste ist zum einen eine institutionelle Aufgabe (personale und systemische Kompetenzentwicklung) (vgl. Breitkopf u. Schweitzer 2000). In einer erweiterten Interpretation ist sie zum anderen aber auch sozialräumliche Gestaltungsaufgabe (sozialräumliche Orientierung der Jugendhilfe), die dem Umstand Rechnung trägt, dass Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund häufig in Stadtteilen mit benachteiligenden Lebensbedingungen wohnen. Sozialräumliche, stadtteil- bzw. gemeinwesenbezogene Ansätze sind zwar eingeführt und in einigen Städten z. T. recht gut entwickelt (vgl. Krummacher u. Waltz 1999). Umfassendere lebenslagen- und quartiersbezogene Ansätze, die sozialpädagogische Programme mit Stadtteilentwicklungsprogrammen verknüpfen, gewinnen erst im Zusammenhang mit dem Bundesprogramm „Soziale Stadt“ (vgl. Schmidt-Fink 2000) und dem Teilprogramm „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ an Bedeutung, stecken aber in den meisten Fällen sowohl kon-

zeptionell als auch bezüglich der praktischen Realisierung noch in den Anfängen.

Dies gilt auch für die *Sozialberichterstattung* („Soziales Monitoring“), die vor dem Hintergrund der wachsenden Komplexität sozialer Lagen und der Ausdifferenzierung der Migrationsbevölkerung dringend erforderlich ist, und für die Evaluation von Programmen, Projekten und Maßnahmen.

Die interkulturelle Öffnung der *Verwaltung* steht insgesamt noch sehr am Anfang, jedoch sind in einer Reihe von Städten erhebliche Anstrengungen unternommen und auch Vorkehrungen getroffen worden, dieses Projekt auch voranzubringen. In diesem Zusammenhang sind liegen gebliebene Aufgaben zu bearbeiten, vor allem die Verständigung über einen angemessenen Integrationsbegriff, der zur Kenntnis nimmt, dass die Integration der Zugewanderten und ihrer Kinder eine (Dauer-) Aufgabe ist, die Zugewanderte und Einheimische gleichermaßen betrifft, und vor allem eine Herausforderung für die Institutionen der Einwanderungsgesellschaft darstellt. Zur Kenntnis zu nehmen ist aber auch die Vielfalt der Akkulturationsprozesse und sozialstruktu-

rellen Differenzierungen in der Migrationsbevölkerung, sowie der Sachverhalt, dass „der Großteil der Migrantenfamilien längst den Weg der ‚Assimilation‘ oder ‚Handlungsintegration‘ gegangen“ ist (Nauck 2000, S. 13), und zwar trotz einer unentschiedenen und widersprüchlichen Integrationspolitik (vgl. Blahusch 1999).

Perspektiven

Im Folgenden sollen einige wenige Aspekte aufgegriffen werden, die für eine Politik der interkulturellen Öffnung von besonderer Bedeutung sind.⁵

Zugang zu (weiterführender) Bildung und zum Beschäftigungssystem

Allmendinger (1999) und Allmendinger u. Leibfried (2003) haben für den deutschen Fall ein erhebliches Maß an „Bildungsarmut“⁶, insbesondere unter Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund, ausgemacht. Die absolute Bildungsarmut beläuft sich nach PISA 2000 auf zehn, OECD-weit auf sechs Prozent. Dieses Zehntel kompetenzarmer 15-Jähriger unter der Kompetenzstufe 1 besteht in der BRD zu zwei Dritteln aus Jungen, überwiegend aus der Hauptschule (50%, Sonderschule 34%). Die Eltern fast der Hälfte sind in



⁵ Vgl. dazu auch zum Überblick Hartmann u. Pröhl 2003.

⁶ Benannt werden zwei Definitionsgrundlagen: Bildungszertifikate und Bildungskompetenzen. Als absolut bildungsarm ist jemand zu bezeichnen, der/die einen Mindeststandard nicht erreicht: „Dieses Minimum könnte durch Alphabetisierung, Absolvieren der Hauptschul- und Berufsschulpflicht oder das Erreichen bestimmter Kompetenzen bestimmt werden. Ein relativer Maßstab würde auf das ganze Bildungs-Ressourcengefüge abheben, auf die Positionierung in einem Verteilungsspektrum. So wären etwa alle im unteren Quintil oder Quartil der Bildungsverteilung (relativ) bildungsarm“ (Allmendinger u. Leibfried 2003, S. 13).

Deutschland geboren. Über ein Drittel (36%) dieser Bildungsarmen sind im Ausland geboren. Auch bezogen auf Zertifikate lässt sich eine beträchtliche absolute Bildungsarmut, insbesondere unter zugewanderten Kindern und Jugendlichen bzw. Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund feststellen. Etwa 10% der deutschen Jugendlichen und immer mehr als 20% der jungen Migrantinnen und Migranten verlassen die Schule ohne einen Hauptschulabschluss bzw. bleiben ohne Berufsausbildung.

Bildung, das ist gesicherter Wissensbestand, bestimmt die Lebensmöglichkeiten und Zukunftschancen insbesondere der jungen Generation.⁷ Wenn wir von interkultureller Öffnung der Institutionen der Einwanderungsgesellschaft sprechen, dann muss zunächst nicht nur der Kindergarten, sondern auch die Schule in den Blick genommen werden. Gogolin (1998; 2002a) hat die monokulturelle Tradition des deutschen Schulsystems sehr genau analysiert und darauf hingewiesen, dass die Einstellung auf den kulturellen und sprachlichen Pluralismus eine bisher liegen gebliebene Aufgabe ist. Ihre Analyse der schulischen Chancen eines bedeutsamen Teils der Kinder mit Migrationshintergrund stimmt nicht gerade optimistisch (Gogolin 2002b).

Nun ist das Schulsystem durch die kommunale Politik nur eingeschränkt beeinflussbar, weil Landesangelegenheit; aber dies stimmt eben nur eingeschränkt. Städte als Schulträger können aber im Grundschulbereich auf die Verteilung der Schülerinnen und Schüler auf die Schulen achten und im Rahmen ihrer Möglichkeiten auf unerwünschte Abwanderungen bzw. Konzentrationen Einfluss nehmen. Dies setzt allerdings eine Dauerbeobachtung und Thematisierung der Verteilungsprozesse und die Bereitschaft der Politik voraus, fach-

lich begründete Regelungen zu treffen bzw. vorhandene Regelungen auch durchzusetzen. Der Schulsozialarbeit dürfte künftig eine große Bedeutung zukommen, nämlich die *Integrations- bzw. die Inklusionsfunktion der Schule* durch einen eigenständigen Beitrag zu stärken, was allerdings eine genauere Bestimmung des spezifischen Bildungsauftrags der Jugendhilfe erfordert.

Migrantenorganisationen

Das Integrationspotenzial von Migrantenselbstorganisationen wird in den im Rahmen der bereits erwähnten Expertise untersuchten Städte unterschiedlich eingeschätzt, wobei die Migrationsgeschichte der Städte und andere lokal- und regionalspezifische Gegebenheiten zu berücksichtigen sind. Das Integrationspotenzial lässt sich nur fallspezifisch genauer bestimmen. Die Forschung über Migrantenselbstorganisationen lehrt einen reflektierten Umgang mit diesen, insbesondere in der kommunalen Förderungspolitik (vgl. Baringhorst 1999; Fijalkowski u. Gillmeister 1997; Klein u. a. 2004). Moderne Gesellschaften verlangen eine „individuelle Integration“. Die in einer Stadt lebenden Menschen, Zugewanderte wie Alteingesessene, sind demnach als Individuen zu betrachten, und nicht in erster Linie als Angehörige von ethnisch definierten Kollektiven, was aber nicht in Widerspruch dazu steht, die Ressourcen von Communities und Migrantenselbstorganisationen für die Zugewanderten und ihre Kinder, aber auch ihr Beitrag für das soziale und gesellschaftliche Zusammenleben in einer Stadt angemessen wahrzunehmen und das darin vorfindbare Potenziale für eine kommunale Integrationspolitik zu nutzen (Krummacher u. Waltz 1999; Scheffer 1999; Schweitzer 2001).

⁷ Bildung ist eine zentrale Ressource auf den Arbeitsmärkten, aber auch der Lebensbewältigung. Zu dem letzteren, zuweilen unterbelichteten Aspekt vgl. Münchmeier u. a. (2002).

Stadtteil- und Quartiersentwicklung

Die Notwendigkeit einer baulichen und (sozial) infrastrukturellen Erneuerung und Qualifizierung marginalisierter bzw. von Marginalisierung bedrohter Stadtteile und Quartiere ist erkannt (Krummacher u. Waltz 1999). Mit dem Programm „Soziale Stadt“ soll dieser Notwendigkeit Geltung verschafft werden. Die Entwicklungschancen solcher Stadtteile und Quartiere hängt aber sehr wesentlich von der Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt und im Beschäftigungssystem ab, die jedoch alles andere als optimistisch stimmt. Dennoch können sich Kommunen ihrer *sozialräumlichen Gestaltungsaufgabe* nicht entziehen. Ein angemessenes Konzept interkultureller Öffnung muss sich der unaufhebbaren Dialektik von gegenseitiger Abgrenzung und Integration vergewissern. In dieser Perspektive erscheint eine nüchterne und differenzierte Bewertung von Segregation und des „community-building“, also von „ethnic communities“ erforderlich und möglich (vgl. Häußermann u. Oswald 1996; Leggewie 2000). Zum einen bedarf für alle Gruppen in einem Gemeinwesen, d. h. auch und vor allem für die Zugewanderten, Bewegungsspielräume und Rückzugsmöglichkeiten, Orte des Übergangs, d. h. auch der „unvollständigen Integration“ (Bahrtdt); zum anderen bedarf es aber gleichzeitig öffentlicher Räume zwischen Gruppen und Kulturen, auch zwischen den Generationen, in denen Kontakt, Austausch und Arrangements zustande kommen können (vgl. Häußermann 1995; 1998). Was es braucht, sind also Gelegenheitsstrukturen. Damit sind nur die Konturen einer „Interaktionspolitik“ (vgl. Lamura 1998) angedeutet, die essentieller Bestandteil einer Politik der interkulturellen Öffnung sein muss, aber wohl erst noch zu entwickeln ist. Eine Interaktionspolitik, die dem sozialen Zusammenleben von Menschen unterschiedlicher Herkunft förderlich sein soll, wird zuallererst vermeiden, soziale Verhältnisse mit Hilfe von kulturellen oder gar ethnischen Kategorien zu beschreiben, also eine Kulturalisierung zu befördern, sondern einen bewussten und sorgsamen Umgang mit Differenz pflegen („interkulturelle Reflexivität“, Hamburger 2000).

Voraussetzungen und Bedingungen einer Politik der interkulturellen Öffnung

Interkulturelle Öffnung ist zum einen als Bildungsprozess zu begreifen, zum anderen verlangt sie eine entsprechende Personal- und Organisationsentwicklung. Ausbildungsinstitutionen und Hochschulen müssen und können hierzu einen sehr wesentlichen Beitrag leisten. Die Voraussetzungen und Bedingungen für die interkulturelle Öffnung der Stadtpolitik und der Institutionen lassen sich vor dem Hintergrund der bisherigen Erfahrungen und Forschung in bundesrepublikanischen Städten wie folgt zusammenfassen:

Interkulturelle Öffnung muss als gesamtgesellschaftliches und gesamtstädtisches Anliegen, als Dauer- und Querschnittsaufgabe begriffen werden. Erforderlich ist eine lokale *Agenda*: es bedarf zuallererst einer *eindeutigen Option* der kommunalen Politik und Administration, eines abgestimmten *strategischen Konzepts* für die Umsetzung, *institutioneller Vorkehrungen* in Form von querschnittsorientierten Stabsstellen, die für die Umsetzung und die Evaluation verantwortlich sind, und einer entsprechenden *Ressourcenallokation*. Eine sorgfältige Rekonstruktion und Evaluation der lokalen Geschichte und Integrationspolitik kann dazu beitragen, ein angemessenes Verständnis für die Voraussetzungen und Bedingungen einer Politik- und Konzeptentwicklung zu erarbeiten.

Die bisherigen Erfahrungen mit der Implementation von Politiken der interkulturellen Öffnung (Hinz-Rommel 2000; TiK 2001; Friedrich Ebert Stiftung 2002; Pröhl u. Hartmann 2002) sprechen für eine *Verbindung von „Top-down“- und „Bottom-up“-Strategien*. Die Stadtspitze, vor allem auch die mittlere Management-Ebene, muss gewonnen werden. Die so genannten „Best-practice-Beispiele“ zeigen, dass dies gelingen kann, wenn auch häufig auf Umwegen (vgl. Krummacher 1999;

Krummacher u. Waltz 2002). Um politische und administrative Akteure gewinnen zu können, müssen plausible *Begründungen* generiert werden, die anschlussfähig sind. Das sind vor allem funktionalistische Begründungen, etwa das Ansehen einer Stadt, oder der Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften aufgrund der demografischen Entwicklung. „Internationalität“ und „Diversity“ eignen sich nicht schlecht für ein stadtpolitisches Leitbild. Förderlich erscheint es, das Projekt der interkulturellen Öffnung in andere, bereits etablierte allgemeine Konzepte und Strategien, wie etwa in das Qualitätsmanagement bzw. in die Qualitätspolitik einer Kommune (vgl. Schulze-Böing u. Röschmann 2002), einzubinden oder auch mit anderen Konzepten wie etwa dem des „Gender Mainstreaming“ zu verknüpfen. Es braucht aber in jedem Fall eines Akteurnetzwerks („Kompetenznetzwerk“), das entsprechende Diskurse anstößt, auf Dauer stellt bzw. zumindest in Gang hält und den Öffnungsprozess fachlich begleitet, wobei die Einbindung von Akteuren, die bisher nicht als Migrationsexpertinnen und -experten gelten, zu empfehlen ist.

Die interkulturelle Öffnung und Orientierung der Stadtpolitik und der kommunalen Institutionen und der Stadtpolitik ist eine Aufgabe, die von jeder Institution im Sinne einer Selbstverpflichtung zu realisieren ist. Als gesamtstädtisches Anliegen ist sie nur realisierbar im Rahmen einer „kooperativen Politik“⁸, in die die relevanten Akteure eingebunden sind. Anregungen hierzu gibt die in der EU in Fragen der Sozialpolitik entwickelte „offene Methode der Koordinierung“ (vgl. Schulte 2002; Hauser 2002; Schulte 2002; Brocke 2003), die auch auf den kommunalen Raum übertragen werden kann. Die lokale Aushandlung und Festlegung von Zielen, die Bestimmung von Indikatoren zur Evaluation der Zielerreichung sowie ein regelmäßiges Monitoring sind nicht



nur geeignet, den Prozess der Interkulturellen Öffnung und damit die kommunale Integrationspolitik zu strukturieren, sondern auch dazu, die notwendigen öffentlichen und institutionsinternen Diskurse in Gang zu halten.

Der *Indikatorenentwicklung*, insbesondere von qualitativen Indikatoren (etwa die soziale Integration betreffend; z. B. Segregation, informelle Sozialbeziehungen) kommt dabei eine zentrale Bedeutung zu. Die Zuständigkeit des kommunalen Staates wird in diesem Konzept keineswegs infrage gestellt. Diese besteht darin, den Prozess zu strukturieren und zu moderieren, dem Ergebnis aber auch kommunalpolitische Legitimation zu verleihen. Die Akteurkonstellation auf der kommunalen Ebene, zu der Akteure mit relativer Autonomie gehören (z. B. Wohlfahrtsverbände), erzwingt geradezu Aushandlungsprozesse. Beteiligungsorientierung und das freiwillige Eingehen von Verbindlichkeiten erscheinen gut geeignet, Entwicklungsprozesse zu befördern, versprechen Nachhaltigkeit, sofern es gelingt, ein Klima des Vertrauens zu schaffen. Die dabei anfallenden Kosten sind nicht als Transaktions-

⁸ Vgl. dazu die Überlegungen von Brocke (2002) zur „Sozialen Arbeit als Koproduktion“.

kosten zu verbuchen, sondern eher als Lernkosten, oder anders formuliert: als Investitionen in die in Rede stehende Sache.

Interkulturelle Öffnungspolitiken bedürfen der zivilgesellschaftlichen „Unterfütterung“, in die die Migrationsselbstorganisationen einzubeziehen sind. Dazu müssen „*intermediäre Instanzen*“ identifiziert und gefördert bzw. auch neu herausgebildet werden (vgl. Lüttringhaus 1998). Die Strategie der *Netzwerkbildung* und *Netzwerkförderung* erscheint in diesem Zusammenhang ein geeigneter Weg, allerdings nicht im Sinne einer Festigung von Bindungen innerhalb von Bevölkerungsgruppen („*bounding*“-Netzwerke). Vielmehr sind „*bridging*“-Netzwerke (vgl. Klein u. a. 2004) gefragt, die geeignet sind, Brücken zwischen alteingesessener und zugewanderter Bevölkerung zu bauen.

Es ist aber deutlich herauszustellen: Die interkulturelle Öffnung der Stadtpolitik und der Institutionen der Einwanderungsgesellschaft bedarf zwingend einer der Aufgabe entgegenkommenden staatlichen Politik. Erforderlich ist vor allem eine Politik, die den Ungleichheitstendenzen im Bildungssystem, auf dem Ausbildung-, Arbeits- und Wohnungsmarkt entgegenwirkt, also eine Sozialpolitik im umfassenden Sinne, die letztlich auch die Teilhabechancen der (benachteiligten) einheimischen Bevölkerungsgruppen verbessert (vgl. Hoffmann-Nowotny 2000). Zentrale Strukturfragen der Gesellschaft stehen also weiterhin zur Bearbeitung an (Schulte 1998).

Die interkulturelle Öffnung ist aber nicht nur eine staatliche und eine kommunale Aufgabe, sondern insgesamt als eine öffentliche, eine zivilgesellschaftliche Aufgabe zu begreifen. Soziales Zusammenleben betrifft alle Bürgerinnen und Bürger. Sozialer Zusammenhalt ist letztlich eine Leistung der Gesellschaftsmitglieder. Ohne freiwillige Anstrengungen von Zugewanderten und Einheimischen ist sozialer Zusammenhalt nicht zu haben. Eine gemeinsame (Verkehr-)Sprache und die Gegenseitigkeit von Rechten und Pflichten, also Reziprozität, befördern die soziale Integration. Die Stadtpolitik kann den Umgang zwischen Zugewanderten und Einheimischen nicht vorschreiben. Sie kann aber in Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Akteuren Bedingungen schaffen, unter denen die Selbstregulierung der Gesellschaft stimuliert und unvermeidbare Verteilungs- und Anerkennungskonflikte auf zivile Weise ausgetragen werden können.

Literatur

- Allmendinger, J. (1999):** Bildungsarmut: Zur Verschränkung von Bildungs- und Sozialpolitik. *Soziale Welt*, 50 Jg., Heft 1, S. 35–50
- Allmendinger, J. u. Leibfried, S. (2003):** Bildungsarmut. Aus Politik und Zeitgeschichte, B 21–22, S. 12–18
- Auernheimer, G. (Hg.) (2001):** Migration als Herausforderung für pädagogische Institutionen, *Interkulturelle Studien 7*, Opladen: Leske + Budrich
- Auernheimer, G. (Hg.) (2002):** Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität, *Interkulturelle Studien 13*, Opladen: Leske + Budrich
- Bade, K.J. u. Münz, R. (Hg.) (2000):** Migrationsreport 2000. Fakten – Analysen – Perspektiven, Frankfurt/M. u. New York: Campus
- Baringhorst, S. (1999):** Multikulturalismus und Kommunalpolitik. Über einige nicht-intendierte Folgen kommunaler Minderheitenpolitik, *Leviathan*, 27. Jg., Heft 3, S. 287–308
- Barwig, K. u. Hinz-Rommel, W. (Hg.) (1995):** Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste, Freiburg/Brsg.: Lambertus
- Bernert, J. u. Lange, M. (2000):** Interkulturelle Kompetenz in Kommunalverwaltung und Gemeinwesenarbeit am Beispiel der Stadt Göttingen. In: Beauftragte der Bundesregierung für Ausländerfragen (Hg.), *Integration in Städten und Gemeinden* (In der Diskussion: Nr. 9) (S. 17–32), Berlin und Bonn
- Blahusch, F. (1999):** Zuwanderungspolitik im Spannungsfeld zwischen ordnungspolitischer und ethnisch-nationalistischer Legitimationsmuster, Frankfurt/M.: Lang
- BMBF - Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hg.) (1999):** Jugendliche ohne Berufsausbildung, Bonn
- Breitkopf, T. u. Schweitzer, H. (2000):** Was kann interkulturelle Kompetenz in kommunaler Verwaltung und Gemeinwesenarbeit bewirken? – Das Beispiel der Stadt Essen. In: Stadt Göttingen (Hg.): *Kommunaler Workshop: Interkulturelle Kompetenz in Kommunalverwaltung und Gemeinwesenarbeit* am 30.9. und 1.10.1999 in Göttingen (S. 25–60), Göttingen
- Brocke, H. (2003):** Was ist eigentlich die „offene Methode der Koordinierung“. *Journal der Regiestelle E&C*, Nr. 11, S. 1–6, www.eundc.de
- Brocke, D. (2002):** Soziale Arbeit als Koproduktion. *Journal der Regiestelle E&C*, Nr. 7, S. 1–10, www.eundc.de
- Dangschat, J.S. (1995):** Multikulturelle Gesellschaft und sozialräumliche Polarisierung. In: Schwarz, U./Hamburgische Architektenkammer (Hg.): *Risiko Stadt? Perspektiven der Urbanität* (S. 178–191), Hamburg: Junius
- Dietz, B. u. Holzapfel, R. (1999):** Kinder aus Familien mit Migrationshintergrund. Kinder in Aussiedlerfamilien und Asylbewerberfamilien – alleinstehende Kinderflüchtlinge. Materialien zum Zehnten Kinder- und Jugendbericht, Bd. 2, München: Verlag Deutsches Jugendinstitut
- Eberding, A. (1994):** Kommunikationsbarrieren bei der Erziehungsberatung von Migrantenfamilien aus der Türkei. Ergebnisse einer qualitativen Untersuchung, Frankfurt am Main: IKO – Verlag für Interkulturelle Kommunikation
- Ehret, R. (1999):** Leitbild und Handlungskonzept des Regierungsrates zur Integrationspolitik des Kantons Basel-Stadt, Basel: Manuskript
- Fijalkowski, J. u. Gillmeister, H. (1997):** Ausländervereine. Ein Forschungsbericht über die Funktion von Eigenorganisationen für die Integration heterogener Zuwanderer in der Aufnahmegesellschaft – am Beispiel Berlins, Berlin: Hitit-Verlag
- Filsinger, D. (2000):** Zivilgesellschaftliche Gestaltung: Kontexte, (Test-) Felder und Forschungsaufgaben. In: Elsen, S., Ries, H. A. u. a. (Hg.): *Sozialen Wandel gestalten – Lernen für die Zivilgesellschaft* (S. 54–79), Neuwied: Luchterhand
- Filsinger, D. (2001):** Soziale Integration junger Migrant/innen, Aussiedler/innen und ihrer Familien in E&C-Gebieten. In: Regiestelle E&C der Stiftung SPI (Hg.): *Zielgruppenkonferenz der Quartiersmanager: Soziale Integration junger Migranten, Aussiedler und ihrer Familien in E&C-Gebieten*, 26.–27.9.2001 (S. 5–12), Berlin: www.eundc.de
- Filsinger, D. (1998):** Kommunale Gesamtkonzepte zur Integration ausländischer Kinder und Jugendlicher. Expertise im Rahmen des Aktionsprogrammes „Integration junger Ausländerinnen und Ausländer“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. DJI-Arbeitspapier Nr. 1–148, München: Deutsches Jugendinstitut
- Filsinger, D. (2002a):** Interkulturelle Öffnung Sozialer Dienste. Expertise für Regiestelle E&C, Berlin: www.eundc.de
- Filsinger, D. (2002b):** Die Entwicklung der kommunalen Integrationspolitik und Integrationspraxis der 90er Jahre, IZA – Zeitschrift für Migration, Heft 2, S. 13–19
- Filsinger, D., Hamburger, F. u. Neubert, D. (1983):** Die Verwaltung der Ausländer. Eine Fallstudie zur Realität der kommunalen Ausländerarbeit. In: Hamburger, F., Karsten, M. E., Otto, H. U. u. Richter, K. (Hg.): *Sozialarbeit und Ausländerpolitik* (S. 44–61), Neuwied u. Darmstadt: Luchterhand
- Friedrich Ebert Stiftung Berlin (Hg.) (2002):** Interkulturelle Öffnung der Verwaltung – Zuwanderungsland Deutschland in der Praxis. Dokumentation einer Fachkonferenz, Berlin: www.fes.de
- Fuchs, H. E. u. Wollmann, H. (Hg.) (1987):** Hilfen für ausländische Kinder und Jugendliche. Wege aus dem gesellschaftlichen Abseits? Basel, Boston u. Stuttgart: Birkhäuser
- Gogolin, I. (1998):** Zugewandert: benachteiligt! Zum Abschluss des Schwerpunktprogramms „Folgen der Arbeitsmigration für Bildung und Erziehung“ (FABER) der Deutschen Forschungsgemeinschaft, *Diskurs – Studien zu Kindheit, Jugend, Familie und Gesellschaft*, Heft 1, S. 72–75
- Gogolin, I. (2002a):** Migration und Bildung, *Journal der Regiestelle E&C*, Nr. 6, S. 1–7

- Gogolin, I. (2002b):** Chancengleichheit – eine Illusion. In: Landeshauptstadt München, Sozialreferat, Jugendamt (Hg.): Interkulturelle Verständigung. Fachtagung Bildung und Chancengleichheit 2002, Dokumentation (S. 21–31), München: Landeshauptstadt München
- Hamburger, F. (1999):** Migration und Soziale Arbeit. In: Chassé, K. A. u. Wensierski, H. J. (Hg.): Praxisfelder der Sozialen Arbeit (S. 405–420), Weinheim u. München: Juventa
- Hamburger, F. (2000):** Reflexive Interkulturalität. In: Hamburger, F. u. a. (Hg.), Pädagogische Praxis und erziehungswissenschaftliche Theorie zwischen Lokalität und Globalität (S. 191–199), Frankfurt/M.: Lang
- Handschuck, S. u. Schröer, H. (1997):** Interkulturelle Kompetenz und Jugendhilfe, IZA – Zeitschrift für Migration und soziale Arbeit, Heft 3+4, S. 42–46
- Handschuck, S. u. Schröer, H. (2000):** Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste. Ein Strategievorschlag, IZA – Zeitschrift für Migration und soziale Arbeit, Heft 3+4, S. 17–25
- Handschuck, S. u. Schröer, H. (2001a):** Interkulturelle Orientierung als Qualitätsstandard sozialer Arbeit. In: Auernheimer, G. (Hg.): Migration als Herausforderung für pädagogische Institutionen (S. 147–180), Opladen: Leske + Budrich
- Hartmann, H. u. Pröhl, M. (2003):** Interkulturelle Stadtpolitik – Handlungsansätze und gute Beispiele, Journal der Regiestelle E&C, Heft 10, S. 1–11
- Hauser, R. (2002):** Soziale Indikatoren als Element der offenen Methode der Koordinierung zur Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung in der Europäischen Union, Zeitschrift für Sozialreform, 48. Jg., Heft 3, S. 251–261
- Häußermann, H. (1995):** Die Stadt und die Stadtsoziologie. Urbane Lebensweise und die Integration des Fremden, Berliner Journal für Soziologie, 5. Jg., Heft 1, S. 89–98
- Häußermann, H. (1998):** Zuwanderung und die Zukunft der Stadt. Neue ethnisch-kulturelle Konflikte durch die Entstehung einer neuen sozialen „underclass“. In: Heitmeyer, W., Dollase, R. u. Backes, O. (Hg.): Die Krise der Städte. Analysen zu den Folgen desintegrativer Stadtentwicklung für das ethnisch-kulturelle Zusammenleben (S. 145–175), Frankfurt/M.: Suhrkamp
- Häußermann, H. u. Oswald, I. (1996):** Stadtentwicklung und Zuwanderung. In: Schäfers, B. u. Wewer, G. (Hg.): Die Stadt in Deutschland: Soziale, politische und kulturelle Lebenswelt (S. 85–102), Opladen: Leske + Budrich
- Hilpert, K. (1997):** Ausländer zwischen Integration und Marginalisierung. Zur Bedeutung kommunaler Quartierbildung und Tradionalisierung von Integrationsdefiziten beim Wechsel der Generationen, Frankfurt/M.: Peter Lang
- Hinz-Rommel, W. (1994):** Interkulturelle Kompetenz. Ein neues Anforderungsprofil für die soziale Arbeit, Münster u. New York: Waxmann
- Hinz-Rommel, W. (1996):** Interkulturelle Kompetenz und Qualität. Zwei Dimensionen von Professionalität in der Sozialen Arbeit, IZA – Zeitschrift für Migration und Soziale Arbeit, Heft 3+4, S. 20–25
- Hinz-Rommel, W. (2000):** Interkulturelle Öffnung als Innovation. Neun Erfahrungen für die Praxis, Blätter der Wohlfahrtspflege, 147. Jg., Heft 7+8, S. 153–155
- Hock, G. (2002):** Das Essener Integrationsmodell. In: Pröhl, M. u. Hartmann, H. (Hg.): Strategien der Integration. Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik (S. 28–33), Gütersloh: Bertelsmann Stiftung (www.cities-of-tomorrow.net)
- Hoffmann-Nowotny, H.J. (2000):** Migration, soziale Ungleichheit und ethnische Konflikte. In: Gogolin, I. u. Nauck, B. (Hg.): Migration, gesellschaftliche Differenzierung und Bildung. Resultate des Forschungsschwerpunktprogramms FABER (S. 157–178), Opladen: Leske + Budrich
- Kantonale Integrationsstelle Basel-Stadt „Integration Basel“ (Hg.) (2004):** Integration Basel-Stadt. Respekt, Integration Basel, Basel: welcome-to-basel.bs.ch
- Kiss-Surányi, I. E. (2001):** Erziehungsprobleme traditionell-patriarchalischer Migrantenfamilien in der sozialen Beratung, Sozialmagazin, 26. Jg., Heft 12, S. 12–18
- Klein, A., Kern, K., Geißel, B. u. Berger, M. (Hg.) (2004):** Zivilgesellschaft und Sozialkapital – Herausforderungen politischer und sozialer Integration, Opladen: Leske + Budrich
- Krummacker, M. (1999):** Agenda Interkultureller Stadtpolitik. Das „Essener Modell“ zur Konzeptentwicklung und Empfehlungen zur Übertragung. Schlussbericht der „Begleitforschung Konzept interkultureller Arbeit“ im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen, FESA-Transfer, Beiträge zur Entwicklung der sozialen Arbeit, Bd. 7, Bochum: FESA
- Krummacker, M. u. Waltz, V. (1999):** Kommunale Migrations- und Integrationspolitik. In: Dietz, B., Eißel, D. u. Naumann, D. (Hg.): Handbuch der kommunalen Sozialpolitik (S. 465–489), Opladen: Leske + Budrich
- Krummacker, M. u. Waltz, V. (2002):** Interkulturelle Stadtpolitik – Best-Practice Modelle. Interkulturelles Gesamtkonzept Stadt Solingen – „Vision Zusammenleben 2010“. Konzeptentwicklung, Ergebnisse, Empfehlungen zur Übertragung. Schlussbericht der Beratung und Begleitforschung im Auftrag der Stadt Solingen, FESA-Transfer, Beiträge zur Entwicklung der sozialen Arbeit, Bd. 8, Bochum: FESA
- Lamura, G. (1998):** Migration und kommunale Integrationspolitik, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag
- Landeshauptstadt Stuttgart (2001):** „Ein Bündnis für Integration“. Grundlagen einer Integrationspolitik in der Landeshauptstadt Stuttgart
- Lange, M. (2000):** Eine Politik für Zwischen-Räume. Kommunale Strategien der interkulturellen Öffnung. In: Landeszentrum für Zuwanderung Nordrhein-Westfalen (LZZ) (Hg.): Werkstatt Weiterbildung – Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste (S. 35–44), Solingen: LZZ
- Leggewie, C. (2000):** Integration und Segregation. In: Bade, K. J. u. Münz, R. (Hg.): Migrationsreport 2000. Fakten, Analysen, Perspektiven (S. 85–107), Frankfurt/M. u. New York: Campus
- Lüttringhaus, M. (1998):** Intermediäre Instanzen in der interkulturellen Arbeit. In: Breidenstein, L., Kiesel, D. u. Walther, J. (Hg.): Migration, Konflikt und Mediation. Zum interkulturellen Diskurs in der Jugendarbeit (S. 123–133), Frankfurt am Main: Haag + Herchen
- LZZ – Landeszentrum für Zuwanderung Nordrhein-Westfalen (Hg.) (2001):** Dokumentation Praxisforum: „Interkulturelle Öffnung der Jugendhilfe“, Solingen: LZZ

Mecheril, P., Miandashti, S. Plößer, M. u. Raithel, J. (2001):

Aspekte einer dominanzempfindlichen und differenzkritischen Arbeit mit Migranten und Migrantinnen, *Neue Praxis*, 31. Jg., Heft 3, S. 296–311

Münchmeier, R., Otto, H. U. u. Rabe-Kleberg, U. (Hg.). (2002):
Bildung und Lebenskompetenz, Opladen: Leske + Budrich

Münz, R., Seifert, W. u. Ulrich, R. (1997): Zuwanderung nach Deutschland. Strukturen, Wirkungen, Perspektiven, Frankfurt/M. u. New York: Campus

Nauck, B. (1999): Migration, Globalisierung und der Sozialstaat, *Berliner Journal für Soziologie*, 9. Jg., Heft 4, S. 479–493

Nauck, B. (2000): Familien ausländischer Herkunft. Politische Konsequenzen der Vielfalt von Akkulturationsprozessen, *Diskurs*, Heft 3, S. 13–19

Otero, J. S. (1999): Zum Stand der derzeitigen migrationstheoretischen und -politischen Debatte unter besonderer Berücksichtigung ihrer kommunalpolitischen Implikationen. In: Informationszentrum Sozialwissenschaften/Landeszentrum für Zuwanderung NRW (Hg.): *Migration und ethnische Minderheiten*, Band 1999/2 (S. 7–21), Bonn

Pröhl, M. u. Hartmann, H. (Hg.) (2002): Strategien der Integration. Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik, *Cities of Tomorrow. International Network for Better Local Government*, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung (www.cities-of-tomorrow.net)

Scheffer, T. (1999): Ausländerpolitik in der Kommune. In: Wollmann, H. u. Roth, R. (Hg.): *Kommunalpolitik* (S. 764–779), Opladen: Leske + Budrich

Schmidt-Fink, E. (2000): Migranten in der sozialen Stadt. Ziele und Aufgaben des Bund-Länder-Programms, *Ausländer in Deutschland (AiD)*, Heft 3, 2000, S. 3f.

Schmid-Urban, P. (2002): Interkulturelle Öffnung der sozialen Einrichtungen und Dienste der Landeshauptstadt München. In: Pröhl, M. u. Hartmann, H. (Hg.), *Strategien der Integration. Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik* (S. 47–51), Gütersloh: Bertelsmann Stiftung (www.cities-of-tomorrow.net)

Schmitz, M. (1997): Integrationsmaßnahmen und Integrationspolitik der Stadt Frankfurt am Main, Frankfurt/M.: Amt für multikulturelle Angelegenheiten

Schulte, A. (1998): Multikulturelle Einwanderungsgesellschaften in Westeuropa: Soziale Konflikte und Integrationspolitiken (Expertise im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung), Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung

Schulte, B. (2002). Die „Methode der offenen Koordinierung“ – Eine neue politische Strategie in der europäischen Sozialpolitik auch für den Bereich des sozialen Schutzes, *Zeitschrift für Sozialreform*, 48. Jg., Heft 1, S. 1–28

Schulze-Böing, M. u. Röschmann, B. (2002): Interkulturelle Öffnung – wie geht man am besten vor? Das Beispiel Offenbach. In: Pröhl, M. u. Hartmann, H. (Hg.), *Strategien der Integration. Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik* (S. 52–54), Gütersloh: Bertelsmann Stiftung (www.cities-of-tomorrow.net)

Schweitzer, H. (2001): Partizipation von Migranten an kommunalen Planungsprozessen – das Beispiel der Stadt Essen, *IZA – Zeitschrift für Migration und Soziale Arbeit*, Heft 3–4, S. 39–49

Schweitzer, H. (2002): Interkulturelle Arbeit als ganzheitliches Konzept für die Stadt. In: Pröhl, M. u. Hartmann, H. (Hg.), *Strategien der Integration. Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik* (S. 40–46), Gütersloh: Bertelsmann Stiftung (www.cities-of-tomorrow.net)

Seifert, W. (1995): Die Mobilität der Migranten. Die berufliche, ökonomische und soziale Stellung ausländischer Arbeitnehmer in der Bundesrepublik. Eine Längsschnittanalyse mit dem sozio-ökonomischen Panel 1984–1989, Berlin: Edition Sigma

Sorg, U. (2002): Erfolgreiche Kommunikation in der interkulturellen Verwaltungspraxis, München: Landeshauptstadt München, Sozialreferat

Stadt Göttingen (Hg.), Lange, M. u. Pagels, N. (Red.) (2000): Dokumentation des kommunalen Workshops „Interkulturelle Kompetenz in Kommunalverwaltung und Gemeinwesenarbeit“, Göttingen: Amt für Beschäftigungsförderung (integra-beschaefigtungsamt@goettingen.de)

TiK – Transfer interkultureller Kompetenz (2001): „Interkulturelle Öffnung“ als Integrationsstrategie für die Verwaltung. Dokumentation eines Fachgesprächs, Berlin: www.TiK-iaf-Berlin.de

Trede, W. (2000): Nichtdeutsche junge Menschen in den Hilfen zur Erziehung, *KOMDAT Jugendhilfe*, 3. Jg., 2, S. 2–4



Cony Lohmeier

Kommunale Gleichstellungspolitik und Gender Mainstreaming in München: konzeptionelle Übereinstimmungen, Umsetzungsstrategien und Herausforderungen am Beispiel der Münchener Gleichstellungsarbeit für Frauen

Als die ersten Veröffentlichungen zu Gender Mainstreaming publiziert wurden bzw. als Graue Literatur erschienen, riefen sie bei kommunalen Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten unterschiedlichste Erwartungen, Hoffnungen und Befürchtungen hervor.

In der Münchener Frauenbewegung herrschten zunächst Hoffnungen, mindestens aber – vorsichtiger ausgedrückt – Erwartungen vor. Würde nun Gleichstellungspolitik durch die erklärte „Top-down-Strategie“ endlich den Stellenwert bekommen, der nötig wäre, um nachhaltige Veränderungen zu erreichen?

Würden alle EU-Projekte der Stadt München endlich auch auf Geschlechtergerechtigkeit hin abgefasst, dadurch dass die Vergabe von Finanzmitteln des europäischen Strukturfonds an die Einbeziehung der Dimension Chancengleichheit zwischen Männern und Frauen gebunden sein sollte? (Verordnung 1260/1999 des Rates der Europäischen Gemeinschaft über den europäischen Strukturfond).

Die Appelle der Autorinnen verhiessen eine Aufwertung, zumindest aber mehr Aufmerksamkeit für die oft noch immer marginalisierten Themen Diskriminierung von Frauen und Geschlechterfragen.

Hoffnungen ...

Wir in der Münchener Gleichstellungsstelle für Frauen erhofften uns Rückenwind vor allem für unsere Bemühungen um strukturelle Veränderungen im Umgang der städtischen Referate mit der Thematik Gleichstellung von

Frauen und Männern: keine Beschlussvorlage für den Stadtrat, kein Untersuchungsdesign für Erhebungen und Umfragen, keine Projektfinanzierung mehr ohne Rechenschaft darüber, wie Männer und Frauen, wie Mädchen und Jungen von den Auswirkungen einer Maßnahme betroffen oder als Stadtbevölkerung repräsentiert sind – und selbstverständlich die auf den Abbau von Benachteiligungen zielenden Konsequenzen daraus.

... und Befürchtungen

Befürchtungen richteten sich vor allem auf die Legitimation bzw. den Weiterbestand autonomer Frauenprojekte und -einrichtungen, sowie darauf, was Barbara Stiegler in ihrer Veröffentlichung „Wie Gender in den Mainstream kommt“ als „Missbrauchsgefahren“ bezeichnet: Die offen oder latent durch einige Autorinnen ausgesprochenen Abgrenzungen des Gender Mainstreaming gegenüber der bisherigen („alten“) Frauen- und Gleichstellungspolitik enthalten gewollt oder ungewollt pauschale Unterstellungen und Abwertungen der „bewährten Formen“ (Stiegler 2000, S. 26). „In Unkenntnis oder mit politischer Absicht wird Gender Mainstreaming für die umfassendere Strategie erklärt und damit ... die übrigen ... für überflüssig gehalten“ (ebd.).



Beispiel: Die Gegenüberstellung von Barbara Stiegler, die verdeutlichen soll, welche Philosophie hinter Gender Mainstreaming steht, gibt die Unzulänglichkeiten der Rahmenbedingungen wieder, die eine effektive Durchsetzung frauen- und gleichstellungspolitischer Veränderungen behindern oder verunmöglichen können:

„Nicht mehr: Frauen treten als Bittstellerinnen von außen an die Entscheidungszentren heran und werben für ihre Konzepte. Sondern: Entscheidungszentren sind dem Gender Mainstream verpflichtet ...“ (Stiegler 2000, S. 11). So weit, so gut. In der Debatte über Gender Mainstreaming geschieht es jedoch regelmäßig, dass nicht die Frage nach der Verantwortung der Institution gestellt wird, sondern die Defizite (nach altem Muster) den Frauen zugeschrieben werden, ihnen die „falsche Strategie“ unterstellt und die bisherige Frauen- und Gleichstellungsarbeit abgewertet wird. Das Missbrauchspotential scheint noch sehr viel größer, als Barbara Stiegler annehmen musste.

Allzu gern benutzten Gegner und Kritiker autonomer Frauenstrukturen die von manchen Autorinnen immer wieder hervorgehobene Prämisse, es gehe bei der Gender-Mainstreaming-Strategie explizit um „beide Geschlechter“ (Stiegler 2000, S. 9) dazu, deren Errungenschaften in Frage zu stellen. Dem versuchen z. B. Mückenbeger/Tondorf (2000) und

andere entgegenzutreten mit der so bezeichneten „Doppelstrategie“ mit den Bestandteilen institutionelle Veränderungen auf der einen und Fraueneinrichtungen und -projekte zum Abbau von Benachteiligung und Ausschluss auf der anderen Seite. Das Konstrukt der Doppelstrategie weitete einerseits den Blick dafür, dass Gleichstellung bzw. Geschlechtergerechtigkeit nicht auf nur einem, nämlich dem institutionellen Weg zu erreichen ist; andererseits verbirgt sich in der Formulierung „Doppelstrategie“ die Gefahr einer Verengung auf „zwei Wege“, während es m. E. darum geht, auf allen gebotenen Wegen Gleichstellung zu erreichen, bzw. situationsgerecht die geeigneten Instrumente einzusetzen.

Der Weiterbestand autonomer Fraueneinrichtungen und -strukturen wurde auch von den Verantwortlichen in der Stadt München nicht offen ernsthaft in Frage gestellt.

Kritische Überprüfung

Die erste öffentliche Diskussion über Gender Mainstreaming erfolgte in München im Juli 2000 im Rahmen der Fachtagung „WIR im Gender Mainstream“, veranstaltet von der Gleichstellungsstelle für Frauen, dem Paritätischen Wohlfahrtsverband (DPWV), durch den die meisten Fraueneinrichtungen vertreten werden, und dem Münchener Frauennetz, dem größeren von zwei Zusammenschlüssen autonomer Frauenprojekte.

Anlass war eine Umstrukturierung des Sozialreferates, die sowohl für die Zuschussnehmerinnen als auch frauenpolitisch hoch brisant war und ist und worüber allgemein Verunsicherung und Informationsbedarf bestand. Für den Diskurs in München über Gender Mainstreaming hat die Veranstaltung zu einer gemeinsamen Auseinandersetzung mit den Chancen und Gefahren und zu einer klareren Einschätzung der Strategie innerhalb der sehr heterogenen, aber gut vernetzten Frauenszene beigetragen; sie hat aber auch den Dialog über Frauen- und Geschlechterfragen im Reformprozess des Sozialreferates gefördert.



Arbeitsgrundlagen der Münchener Gleichstellungspolitik

Arbeitsgrundlagen für die städtische Gleichstellungspolitik sind

- die Dienstanweisung des Oberbürgermeisters „Gleichstellungsstelle für Frauen“ von 1985 in der Fassung vom 2.12.1991,
- der Stadtratsbeschluss zur Einrichtung der Gleichstellungsstelle vom 11.12.1984,
- der Stadtratsbeschluss zur Einrichtung der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen vom 16.1.1985,
- die Satzung der Landeshauptstadt München zur Gleichstellung von Frauen und Männern (Gleichstellungssatzung) vom 14.10.1998,
- die Leitsätze 2000 als Gleichstellungskonzept für das Personalwesen der Stadt München, herausgegeben in Zusammenarbeit der Gleichstellungsstelle mit dem Personal- und Organisationsreferat im Oktober 2001.

Auf Gender Mainstreaming wird in den Leitsätzen 2000 an verschiedenen Stellen ausdrücklich Bezug genommen. Im Kapitel „Verwaltungsreform“ heißt es in den Zielen: „■ Alle Reformverantwortlichen beachten und praktizieren den Gender Mainstreaming Gedanken.“

- Die Geschlechterperspektive ist in allen Reformschritten, -maßnahmen und -planungen verankert.
- TrainerInnen, interne DozentInnen und BeraterInnen verfügen über aktuelle Kenntnisse im Bereich Gleichstellung von Frauen in der beruflichen Weiterbildung.“

(Landeshauptstadt München, Personal- und Organisationsreferat/ Gleichstellungsstelle für Frauen (2000): Leitsätze 2000. Gleichstellungskonzept, S. 31)

Durch die **Ansiedlung der Gleichstellungsstelle beim Oberbürgermeister** hat sich die Stadt München konsequenterweise eine Top-Down-Strategie verordnet, was zur damaligen Zeit keineswegs selbstverständlich war. Diskutiert wurde zuvor auch eine Ansiedlung im Personalreferat oder im Sozialreferat. Der Oberbürgermeister ist laut bayerischer

Gemeindeordnung der Vorgesetzte der gesamten Verwaltung und hat Direktionsrecht. Nur ihm ist es streng formell – mit Ausnahmen – möglich, den Vollzug von Maßnahmen, Verordnungen, Beschlüssen etc. anzuordnen. Aus dieser Position heraus kann die Gleichstellungsstelle auf direktem Weg mit den einzelnen Referaten und Vertretungen mehrerer Referate in Verbindung treten. Weil ihr Wirkungsbereich alle Referate und Dienststellen umfasst, wird die Gleichstellungspolitik – wie die städtische Migrationspolitik – auch als **Querschnittsaufgabe** bezeichnet.

Die **Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen** ist ein wesentliches Gremium zur Verbindung städtischer Gleichstellungsarbeit mit den Politikerinnen und Politikern des Stadtrats einerseits und mit der Frauenbewegung andererseits. Sie setzt sich zur Hälfte zusammen aus (gewählten und von ihren Fraktionen delegierten) Stadtratsmitgliedern und zur anderen Hälfte aus Vertreterinnen von Frauenorganisationen der Kirchen, Gewerkschaften, des Ausländerbeirates, der autonomen Frauen, von Frauenprojekten, Künstlerinnen, etc. Sie ersetzt einen „Frauenausschuss“ des Stadtrates.

Beim (selbst-)kritischen Vergleich der Arbeitsgrundlagen der Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt München und der Gender-Mainstreaming-Strategie ergibt sich, dass Gender Mainstreaming als Strategie in München mit der Verankerung als **Querschnittsaufgabe** und der **Verpflichtung aller städtischen Referate und Beschäftigten zur Umsetzung des Verfassungsauftrags nach Gleichstellung von Frauen und Männern** nichts Neues ist. Dies war von Beginn an nach der Einrichtung der Gleichstellungsstelle so festgelegt und 1991 in die neue Dienstanweisung übernommen worden.

Der Oberbürgermeister
der Landeshauptstadt München

Dienstanweisung – Gleichstellungsstelle für Frauen

„Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Niemand darf wegen seines Geschlechtes, seiner Abstammung, seiner Rasse, seiner Sprache, seiner Heimat und Herkunft, seines Glaubens, seiner religiösen oder politischen Anschauungen benachteiligt oder bevorzugt werden.“

Art. 3, Abs. 2 und 3 Grundgesetz

Vorwort

Die Umsetzung dieses Verfassungsgebotes in die Praxis ist grundsätzlich Aufgabe aller städtischen Beschäftigten und Dienststellen. Sie verlangt aktives Handeln, Offenheit und Bereitschaft zu kritischer Analyse des eigenen Verwaltungshandelns.

Zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern hat die Landeshauptstadt München mit Beschluss vom 16.01.1985 eine Gleichstellungsstelle für Frauen eingerichtet. Sie hat die Aufgabe, darauf hinzuwirken, dass im Bereich der gesamten Stadtverwaltung das Gleichheitsgebot erfüllt wird. Sie ist unmittelbar dem Oberbürgermeister unterstellt.

(Der Oberbürgermeister der Landeshauptstadt München, Dienstanweisung Gleichstellungsstelle für Frauen 1985 und 1991).

Aufgaben der Gleichstellungsstelle

Die wesentlichen Aufgaben der Gleichstellungsstelle sind:

- a) beratende Unterstützung der Referate und Überwachen der Umsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern im Verwaltungsvollzug**
- b) die Initiierung von Maßnahmen zur besseren Berücksichtigung von Frauenbelangen
- c) die Mitarbeit in örtlichen Gremien, Kommissionen, Arbeitskreisen
- d) die Zusammenarbeit mit der Personalvertretung, Organisation, Institutionen, Vereinen, Verbänden, Gewerkschaften u. a.
- e) die Mitwirkung bei der Erarbeitung von Beschlussvorlagen für den Stadtrat**
- f) die Prüfung aller Beschlussvorlagen für den Stadtrat im Hinblick auf gleichstellungsrelevante Themen**
- g) die Prüfung bestehender Regelungen, Bestimmungen und Verfahren der Stadtverwaltung sowie die Beteiligung bei deren Erarbeitung, um eine gleichwertige Berücksichtigung von Frauen zu erreichen**
- h) die Beteiligung bei der Vergabe von Forschungs- und Untersuchungsaufträgen zu gleichstellungsrelevanten Themen und ggf. deren eigene Vergabe
- i) die Initiierung und Beteiligung bei der Erarbeitung von Frauenförderplänen für die Stadtwerke und Beteiligungsunternehmen
- j) die Beteiligung an der Planung und Durchführung von Förder- und Fortbildungsangeboten für Frauen und Männer
- k) eine umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern im Rahmen der AGAM
- l) die Funktion als Anlaufstelle für Fragen, Anregungen und Beschwerden zum Thema Gleichstellung für Beschäftigte der Stadt und Münchner Bürgerinnen und Bürger

Auszug aus der Dienstanweisung – Gleichstellungsstelle für Frauen des Oberbürgermeisters der Stadt München vom 2.12.1991

Insofern ist das Prinzip des „**Top down**“ kein unbekanntes – vor allem nicht in Institutionen, die – wie Stadtverwaltungen es sind – stark hierarchisch aufgebaut sind. Nachhaltige strukturelle Veränderungen sind in solchen Apparaten ohne Top-Down-Strategie überhaupt nicht umzusetzen.

Ich behaupte nicht: „allein durch Top-Down“, denn das Vorhandensein und die Handlungsfähigkeit der Netzwerke und der engagierten und kompetenten Frauen – und Männer – **auf den mittleren (und unteren!) Ebenen** sind ebenso wichtig. Die Erfahrung machen sowohl die Gleichstellungsstelle als auch die bisherige Stelle für interkulturelle Zusammenarbeit.

Entscheidend ist die Absicherung und Rückendeckung der engagierten Fachfrauen und -männer durch die Leitungsebene.

Arbeitsweise der Münchener Gleichstellungsstelle für Frauen

Unter diesen Rahmenbedingungen arbeitet die Münchener Gleichstellungsstelle für Frauen seit 18 Jahren daran,

- die Geschlechterperspektive in die Dienstleistungen, den Verwaltungsvollzug, die Datenerhebungen, die Förderung freier Träger, die Entscheidungs- und Planungsprozesse einzubringen,
- die Geschlechterhierarchien zu thematisieren und abzubauen und
- die Lebenswirklichkeiten von Frauen zum selbstverständlichen Bestandteil der – bislang nach männlichen Biografien genormten – Erkenntnisprozesse werden zu lassen (vgl. Definition von Gender Mainstreaming nach Krell/Mückenberger/Tondorf, 2000).

Die Münchener Frauengleichstellungsstelle nimmt daher für sich in Anspruch, nach dem Prinzip des Gender Mainstreaming zu arbeiten.



Auch wenn der Name Gleichstellungsstelle für Frauen deutlich macht, dass der Fokus unserer Arbeit auf der Verbesserung der Situation von Frauen und Mädchen liegt, die unter den herrschenden Gegebenheiten in vielerlei Hinsicht noch immer das Nachsehen haben, so kann dabei keineswegs die Bezugsgröße – nämlich das gesellschaftliche Geschlechterverhältnis und damit auch die Männer und Jungen – außer Acht gelassen werden. Beraten werden selbstverständlich auch Männer, sofern sie sich für eine Veränderung der tradierten Rollen, Vorurteile und Zuschreibungen einsetzen wollen.

Ein eindrucksvolles Beispiel dafür, wie beide Geschlechter ins Blickfeld gerückt wurden, ist die sehr erfolgreiche Münchener Kampagne 1997/98 „Aktiv gegen Männergewalt an Frauen, Mädchen und Jungen“, die im Unterschied zu anderen Kampagnen „Gegen Gewalt an Frauen“ bereits im Titel deutlich macht, worum es ihr ging, und nicht nur die Opfer benennt.

Erfahrungsgemäß ist es von entscheidender Bedeutung, immer wieder zu benennen, dass es um die Gleichstellung von Frauen und Mädchen geht, um den Arbeitsauftrag nicht zu verwässern oder um Missverständnissen über die Zuständigkeiten entgegenzuwirken. Wie für die Migrationsarbeit die deutsche Mehrheitsgesellschaft Adressatin von Konzepten und Maßnahmen ist, so ist es für die Gleichstellungsarbeit der „Mainstream“ mit seinen patriarchalen, oft frauenverachtenden

Praktiken. Vielleicht bewirkt Gender Mainstreaming, dass die gesellschaftlichen Voraussetzungen stärker ins Zentrum rücken. Sinn der Sache kann es jedoch ebenso wenig sein, den Fokus auf etwaige „Benachteiligung von Männern“ zu verschieben wie auf „Benachteiligung von Deutschen“ in der interkulturellen Arbeit.

Ziel ist jedoch immer auch die Verbesserung der konkreten Arbeits- und Lebensbedingungen von Frauen und Mädchen in der Stadt – wie es immer auch für die Migrations- oder interkulturelle Arbeit die Verbesserung der Lage von Migrantinnen und Migranten ist.

Die Münchener Gleichstellungsstelle hat – wie andere kommunale Gleichstellungsstellen in der Regel auch – prinzipiell darauf verzichtet, Konzepte für einzelne Referate zu entwickeln und diese „von außen“ (Stiegler 2000) an die jeweiligen Referate heranzutragen.

Sie ist auch keine sogenannte Zuschussstelle, die zentral Frauenprojekte als Sondertitel fördert; die Bezuschussung von Einrichtungen und Projekten der Frauenbewegung erfolgt durch das Referat, das fachlich zuständig ist. Die Einflussnahme der Gleichstellungsstelle erfolgt über die Mitwirkung an Planungen, Konzeptionen und Reformprojekten, die in den Referaten entwickelt und meist dem Stadtrat zur Abstimmung vorgelegt werden. Die Betei-

ligung der Gleichstellungsstelle ist aufgrund der Dienstanweisung von 1991 (s. o.) in einem festgelegten Verfahren geregelt. Dessen Vorzüge und Schwachstellen sollen hier nicht erörtert werden.

Möglichkeiten für die Gleichstellungsstelle, initiativ zu werden, bestehen im direkten Zugehen auf die Referate oder in Zusammenarbeit mit der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen durch Kommissionsempfehlungen, die wie Stadtratsanträge innerhalb einer bestimmten Frist durch das zuständige oder federführende Referat bearbeitet werden müssen.

Initiativ- und Beteiligungsmöglichkeiten bestehen auch in der Mitwirkung in einer Vielzahl von Gremien und referatsinternen oder -übergreifenden Arbeitsgruppen, Vernetzungstreffen oder Facharbeitskreisen.

Einen Sitz mit beratender Stimme in den politischen Gremien hat die Gleichstellungsstelle nur in einem Stadtratsausschuss aufgrund dessen besonderer gesetzlich bedingter Zusammensetzung, nämlich dem Kinder- und Jugendhilfeausschuss.

Sie ist darüber hinaus in einer Reihe von Kommissionen, wie z. B. an der Fortschreibung des Stadtentwicklungsplans (Perspektive München), im Reformbeirat des Sozialreferats oder im Gesundheitsbeirat vertreten.

Gleichstellungs- und Migrationsarbeit sind verwandte Bereiche

Was für die meisten kommunalen Gleichstellungsstellen gilt, die mit gleichem Auftrag und Anspruch arbeiten, kann letztlich auch auf andere Querschnittsaufgaben wie interkulturelle, Integrations- oder Migrationsarbeit angewandt werden: Wie befriedigend oder unbefriedigend die Ergebnisse und Fortschritte in der Umsetzung des Auftrags sind, hängt in hohem Maße davon ab, welchen Stellenwert die Gleichstellungspolitik politisch und institutionell hat und wie die Ausstattung und die

Der Querschnitt im Mainstream

Arbeitsbedingungen der Gleichstellungsstellen vor Ort sind, dass diese als wichtige Reformagentur wirken und die Ergebnisse kontrollieren können – sprich mit welcher Macht und welcher Reichweite sie ausgestattet sind.

Antidiskriminierungsarbeit hat gemeinsame und hat unterschiedliche Wurzeln: in der radikalen Frauenbewegung des 18., 19. und 20. Jahrhunderts, in der amerikanischen antirassistischen Bürgerrechtsbewegung, den antifaschistischen Bewegungen der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts und in den Emanzipations- und Selbsthilfebewegungen der 70er- und 80er-Jahre des 20. Jahrhunderts.

Gesetzlicher Handlungsbedarf zur Beseitigung von Benachteiligungen für Frauen wurde in Deutschland erstmals 1978 mit einem durch die Humanistische Union vorgelegten Entwurf eines Antidiskriminierungsgesetzes konkretisiert. Der Entwurf orientierte sich an dem britischen Sex Discrimination Act von 1975. Ein ähnlich umfassendes Antidiskriminierungsgesetz, das auch Verpflichtungen der Privatwirtschaft einschließt, lässt bis heute ebenso auf sich warten wie ein Zuwanderungsgesetz. Der letzte Satz des Artikel 3 Absatz 3 GG lautet „Niemand darf wegen einer Behinderung benachteiligt werden.“

Ein „Gesetz zur Rehabilitation und zur Teilhabe behinderter Menschen“ (SGB IX) wurde 2001 verabschiedet.

Die Stadt München ist mit der Verankerung der Gleichstellungs- und der Migrations- bzw. Integrationspolitik teils gleiche oder ähnliche und teils verschiedene Wege gegangen. Beide Arbeitsbereiche leisten Antidiskriminierungsarbeit basierend auf dem Benachteiligungsverbot nach Art. 3 Abs. 3 des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland – „Niemand darf wegen seines Geschlechts, seiner Abstammung, seiner Rasse, seiner Sprache, seiner Heimat und Herkunft ... benachteiligt werden“ – bzw. auf dem Verfassungsauftrag zur Förderung der tatsächlichen Gleichberechtigung nach Artikel 3 Absatz 2 GG. Gleichstellungsarbeit, interkulturelle Zusammenarbeit, die Integration von Menschen mit Behinderungen und der Abbau der Diskriminierung von Schwulen und Lesben werden als Querschnittsaufgaben definiert. Es wird ihnen ein „zentraler“ Stellenwert zugeschrieben, was nicht gleichbedeutend ist mit großer Bedeutsamkeit in den einzelnen dezentralen Bereichen der städtischen Referate und Dienststellen.

Die Zusammenfassung „Frauen, Ausländer und Behinderte“ – bisweilen unter Einschluss der Gruppe der Schwulen und Lesben – erscheint nicht selten in städtischen Bekanntgaben, Berichten und Beschlüssen als Ausdruck lästiger Störung einer ansonsten vermeintlich von Personen und Zielgruppen befreiten Verwaltungsroutine.

Unverbindliche Absichtserklärungen zu Querschnittsaufgaben finden sich etwa in den Controlling-Berichten der Referate zum Neuen Steuerungsmodell am Beispiel Gender Mainstreaming:

„Die Problematik der Frauengleichstellung wird erforderlichenfalls Thema der Arbeitsgruppe Mitarbeiterorientierung sein, sofern die hauptabteilungsweit angelegte Mitarbeiterbefragung entsprechende Defizite (sic, cl) erbringen sollte“, „Gleichstellung von Frauen wird bei allen relevanten Entscheidungsprozessen als Diskussionspunkt mit einbezogen ...“. Besonders bei der Einführung des Neuen Steuerungsmodells in ihrer Anfangszeit –

auch in München – wurde zunächst von den Referaten eine Abstrahierung bei der Darstellung ihrer Arbeit von den Menschen, für die und mit denen sie wirken, verlangt. Es hat die Gleichstellungsstelle einige Mühe gekostet, in den Reformprozessen eine Nachbesserung zu erreichen, die von vielen Beteiligten zunächst als zusätzliche Zumutung erlebt wurde.



Kennzeichnend für alle Querschnittsaufgaben ist, dass ihre Handlungsfelder alle gesellschaftlichen Bereiche umfassen: Schule, Arbeitswelt, Familie, Ausbildung, städtische Infrastruktur, etc. Ihre Arbeitsweise ist deshalb intersektoral, vernetzend und vermittelnd. Querschnittsaufgaben sind nicht begrenzt auf Personalfragen, Soziales oder Finanzielles. Diese Arbeitsweise erfordert die Zusammenarbeit mit den Fachreferaten und die Mitwirkung bei der Entwicklung von Konzepten für strategische Veränderungen, **aber auch** für die Lösung konkreter Probleme im kommunalen Alltag. Die Bundesregierung stellt dies in ihrer Broschüre „Gender Mainstreaming. Was ist das?“ (BMFSF, 2002) als „Unterschied zwischen Gender Mainstreaming und Frauenpolitik“ einander gegenüber. Diese Gegensatzbildung ist aus kommunaler Sicht praxisfern. Städtische Infrastruktur und Verwaltung steht in sehr unmittelbarem Kontakt mit der Stadtbevölkerung. Es wäre also geradezu fatal, die

Chance nicht zu nutzen, aufgrund der Wahrnehmung „konkreter Situationen, in denen Benachteiligung zum Vorschein kommt“ nicht zu handeln, sondern statt dessen die Wirkung „länger dauernder Veränderungen“ abzuwarten. (BMFSF, 2000)

Die Konzepte für die Gleichstellung von Frauen, zur Integration oder kulturellen Repräsentation von Migrantinnen und Migranten oder zur Beseitigung von Barrieren für Menschen mit Behinderungen können sich im einzelnen jedoch sehr von einander unterscheiden. Die unterschiedlichen gesellschaftlichen Barrieren zu identifizieren, die Mädchen und Frauen im Wege stehen, die Männer und Frauen mit Behinderung an der Mobilität und Teilhabe hindern oder die Personen ohne deutschen Pass, mit dunkler Hautfarbe oder anderer als heterosexueller Orientierung ausgrenzen, erfordern die Analyse der jeweils unterschiedlichen Ebenen, Hintergründe und Ausmaße der Diskriminierungen. Allgemein formuliert führt der Weg über eine Analyse und Reflexion unseres Handelns sowie der Zielgruppen unserer Arbeit.

Gefordert ist die Entwicklung von Konzepten zur Beseitigung von ausgrenzenden oder benachteiligenden Strukturen, Bestimmungen oder Gewohnheiten und die Überprüfung der bestehenden Normen – und zwar differenziert und so genau, dass effektive Verbesserungen eintreten (vgl. Aufgaben der Gleichstellungsstelle in: Dienstanweisung des Oberbürgermeisters der Stadt München, 1991). Dies geht um so erfolgversprechender, je genauer die Zielgruppe definiert ist.

Sämtliche Diskriminierungsformen mit den selben Instrumenten beseitigen zu wollen ist nicht nur naiv, sondern reduziert „Frauen, Ausländer und Behinderte“ auf den Status als benachteiligte Minderheiten bzw. Normabweichungen. Frauen sind jedoch eine Mehrheit – keine Minderheit, Migration bestimmt sich nicht nur aus der Herkunft – viele Kinder aus Migrationsfamilien sind in München geboren und fühlen sich als Teil der Stadtbevölkerung. Rassismus kann Frauen und Männer mit deut-

schem Pass ebenso treffen wie Flüchtlinge und trifft Frauen anders als Männer. Dementsprechend unverbindlich fällt zum Beispiel der Appell des zunächst gut gemeinten Antidiskriminierungszusatzes bei städtischen Stellenausschreibungen aus: „Die Landeshauptstadt München fördert aktiv die Gleichstellung aller Frauen und Männer, unabhängig von deren Herkunft, Hautfarbe, Religion, Behinderung oder sexueller Orientierung“. Die unbedarfte Leserin denkt sich den Zusatz „Wir begrüßen deshalb die Bewerbung von Menschen“.

Dass die Ursachen von Frauendiskriminierung, Fremdenfeindlichkeit und die Benachteiligung von Menschen mit Behinderung oder homosexueller Orientierung zurückgehen auf einen nationalen wie männlichen Chauvinismus, mag richtig und wichtig sein. Selbstverständlich hat das Geschlechterverhältnis und die Definition von Geschlecht mit Kultur zu tun. Die Erkenntnis allein führt jedoch noch nicht zu konkreten Verbesserungen des kommunalen Alltags.

Der Querschnitt im Querschnitt

Damit jedoch die Gleichstellungsarbeit für Frauen, für Schwule und Lesben, die Migrationsarbeit und die Verbesserung der Situation von Männern und Frauen mit Behinderungen nicht unverbunden nebeneinander stehen, ist es wichtig, in der Alltagspraxis die jeweils anderen Querschnittsthemen zu implementieren.

Interkulturelle Arbeit würde einen bedeutsamen Aspekt der Migrationsarbeit vernachlässigen, wenn ihre Konzepte nicht die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten von Männern und Frauen, von Mädchen und Buben in der Migration oder in Migrationsfamilien thematisieren und zur Ausgangslage für Handlungsbedarf machen würden.

Wenn im Rahmen des europäischen Programms EQUAL geförderte Projekte der be-

rufsbezogenen Jugendhilfe in ihren Lehrgängen nahezu ausschließlich männliche Jugendliche ausbilden, so kann erwartet werden, dass dies in den Statistiken zum Ausdruck kommt, zumindest begründet und darüber Rechenschaft abgelegt wird. Bei konsequenter Anwendung des Gender-Mainstreaming-Konzeptes hätte eine solche Auswahl nicht unreflektiert zu Stande kommen dürfen.

Die Lebenslagen von Frauen und Mädchen sind vielfältig.

Gleichstellungsarbeit geht davon aus, dass es „die Frauen“ nicht gibt, sondern Frauen sich in unterschiedlichen Situationen, Positionen und Problemlagen befinden können – ebenso wenig wie es „die Migrantin“ oder „den Migranten“, „den“ oder „die Behinderten“ gibt. Bei der Entwicklung von Konzepten oder Problemlösungen wird deshalb immer geprüft, ob eine Lösung Migrantinnen gerecht wird, oder ob sie Menschen aufgrund sprachlicher, staatsbürgerschaftlicher, wegen einer Behinderung oder aufgrund anderer Gründe ausschließt.

Als ein Beispiel für die Anwendung von Gender Mainstreaming bezeichnet das Bundesministerium für Familie, Senioren und Frauen das 2001 in Kraft getretene „Gesetz zur Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen“ (SGB IX). „Zu einigen Positionen haben Bundesregierung und Gesetzgeber die Berücksichtigung frauenpolitischer Belange ausdrücklich und bewusst festgesetzt“ heißt es im Vorwort der Ministerin zur Broschüre des Ministeriums „Neue Chancen der Gleichstellung durch das SGB IX. Besondere Bedürfnisse behinderter Frauen im Sinne des § 1 S. 2 SGB IX“. Zu den Themen „Selbstbestimmung behinderter Frauen“, „Behinderte Frauen in Ausbildung und Arbeit“ und „Behinderte Mütter/Elternteile“ wurden Expertisen in Auftrag gegeben, die der bisher unbeachteten Situation von Frauen mit Behinderungen Rechnung tragen sollen. Es darf jedoch nicht vergessen werden, dass dahinter nicht nur eine neue Entwicklung im Ministerium, sondern vor allem die jahrelange Arbeit der engagierten Verbände behinderter Frauen steht.

In den Leitsätzen 2000 für die Personalpolitik der Stadt München wird formuliert: „Die Dimension Geschlecht, das heißt der Gender-Mainstreaming-Ansatz, ist beachtet in der Konzeption, Durchführung und Ergebniskontrolle aller städtischen Maßnahmen, die dem Abbau von Benachteiligung von bestimmten Personengruppen (zum Beispiel wegen Behinderung, Herkunft, Religion oder sexueller Orientierung) dienen (Stadt München, POR und Gleichstellungsstelle für Frauen, 2001).

Die Repräsentation von Migration und kultureller Differenz in der Gleichstellungsarbeit

Am Beispiel der Münchener Gleichstellungsstelle für Frauen soll hier gezeigt werden, wie das Thema Migration in der Arbeit implementiert ist.

Gleichstellungsarbeit ist Antidiskriminierungsarbeit und steht deshalb in der Tradition,

- Diskriminierung bewusst wahrzunehmen, ihre gesellschaftlichen Hintergründe zu hinterfragen und an der Beseitigung der strukturellen Mechanismen zu arbeiten, die Diskriminierung fördern, dulden oder aufrecht erhalten. Natürlich konzentriert sich letzteres auf den kommunalen Einflussbereich.
- unterschiedliche Zugangsvoraussetzungen verschiedener Personengruppe zu Ressourcen, Mitwirkung oder Teilhabe zu identifizieren, zu berücksichtigen und Barrieren nach Möglichkeit zu beseitigen,
- um die Vielfalt von Lebenslagen und Lebensentwürfen zu wissen.

Bei der Aufteilung der Arbeitsbereiche in der Gleichstellungsstelle ist das Thema „Frauen und Migration“ einer Fachfrau fest zugeordnet. Es gibt also eine Ansprechpartnerin in der Gleichstellungsstelle für alle damit in Zusammenhang stehenden Themen. Sie vertritt die Gleichstellungsstelle in der Kommission für interkulturelle Zusammenarbeit, im Fachausschuss Migration und Gesundheit, im Ausländerbeirat und ggf. seinen Fachausschüssen, bei Vereinen, Verbänden und Arbeitskreisen.

In der Vergangenheit wurden – zum Teil in Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern wie dem Ausländerbeirat oder der Stelle für interkulturelle Zusammenarbeit und anderen – von der Gleichstellungsstelle eine Reihe von Projekten von und für Migrantinnen initiiert oder durchgesetzt. Einige Beispiele seien hier genannt:

- Schaffung einer „Gesundheitsberatungsstelle für ausländische Frauen“ – heute: Donna Mobile,
- Koordinationsstelle für Flüchtlingsfrauen und ihre Familien aus dem ehemaligen Jugoslawien,
- Förderung des Besuchs weiterführender Schulen durch junge Migrantinnen,
- Frauenschwimmtag in einem der städtischen Bäder,
- Kooperationsveranstaltungen zu Themen wie „Alt werden in der Fremde – für Männer und Frauen, für alle Kulturen das selbe?“, „Trauma – Migration – Geschlecht – Psychiatrie“.

Nicht zuletzt sind auch nicht wenige der in der Gleichstellungsstelle behandelten Dauertemen wie z. B. die Situation und die Rechte der so genannten geringfügig Beschäftigten Probleme von Migrantinnen.

In den Leitsätzen 2000, dem Gleichstellungskonzept zur Personalpolitik der Stadt München, heißt es „Der Anteil von Migrantinnen unter den städtischen Beschäftigten ist deutlich zu erhöhen“ (Stadt München, POR und Gleichstellungsstelle für Frauen, 2001).

In der Gleichstellungsstelle werden selbstverständlich auch Migrantinnen beraten – soweit es unsere Sprachkenntnisse zulassen. Die Beratung erfolgt abhängig von der Fragestellung, mit der die Frau kommt, durch die jeweils zuständige Kollegin, z. B. für Arbeits- und Berufsfragen, bei Gewalterfahrung usw.

Bei Mobbing etwa ist immer mit zu beachten, dass 75 % der Opfer weiblich sind. Es ist jedoch auch immer zu beachten, dass der Faktor Rassismus eine Rolle spielt.

Umgekehrt ist bei Rassismus immer auch Sexismus mit zu bedenken.



Der Beratung von Migrantinnen, die sich wegen Gewalterfahrungen an die Gleichstellungsstelle wenden, liegen folgende Leitlinien zu Grunde:

- Migrantinnen haben das gleiche Recht auf Solidarität und Schutz vor Gewalt wie deutsche Frauen und Mädchen.
- Bei der Mobilisierung von Solidarität für Frauen mit Gewalterfahrungen muss die besondere Situation, in der sich Migrantinnen befinden, beachtet werden.
- In der Analyse von Gewalterfahrungen und bei der Bekämpfung von Gewalt ist die strukturelle Gewalt der Über- und Unterordnungsverhältnisse der Geschlechter zu beachten und sind kulturelle und rassistische Vorurteile mit zu bekämpfen.
- Wir müssen die Zugangsbarrieren von Migrantinnen zum deutschen Hilfesystem erkennen und abbauen. Dies ist Aufgabe der deutschen Mehrheitsgesellschaft. Sie muss dazu sinnvollerweise die Zusammenarbeit mit Migrantinnen suchen.
- Wir sollten anerkennen, dass sich Migrantinnen, die sich über die Zugangsbarrieren hinweg an das deutsche Hilfesystem wenden, dies meist bewusst, mit oft hohem Problemdruck und mit handfesten Erwartungen tun.
- Wir müssen unsere eigene Rolle als Angehörige der deutschen Mehrheitskultur, unsere eigenen Vorurteile und unsere eigene Kulturgebundenheit reflektieren. Dabei gilt es auch das, was wir über die Kultur, aus

der die Klientin stammt, wissen oder zu wissen glauben, infrage zu stellen, um voreilige Schlüsse zu vermeiden.

(siehe auch Lohmeier, 1998)

Umgekehrt ist es auch Aufgabe aller anderen Querschnittsbereiche, im Sinne von Gender Mainstreaming die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten von Männern und Frauen, von Mädchen und Buben in ihren Analysen, Konzepten und Beratungen zu berücksichtigen und zum Abbau der Geschlechterhierarchie beizutragen.

Diese Art von Zusammenarbeit funktioniert in der Regel dort gut, wo kompetente Fachstellen oder Ansprechpartnerinnen und -partner mit der Bearbeitung eines Querschnittsthemas beauftragt sind, sich einarbeiten und vernetzen konnten.

Je weniger in einem Referat oder einer Dienststelle einzelne Querschnittsaufgaben bewusst wahrgenommen werden, desto mehr verschwimmen auch andere Querschnittsthemen zu scheinbar schwer handhabbaren Sonderkategorien im „Mainstream“.

Sich nicht auseinander dividieren lassen

Fatal wäre es, würden sich Frauengleichstellungsarbeit und Migrations- oder interkulturelle Arbeit, was ihre Bedeutung, die zur Verfügung stehenden Ressourcen oder die Würdigung der bestehenden Problemfelder angeht, gegeneinander ausspielen ließen. Das betrifft natürlich auch die anderen Querschnittsaufgaben – exemplarisch geht es jedoch hier um Gender Mainstreaming und Migration.

Beide Bereiche finden sich immer wieder in der Position zu erklären, dass es nicht um die bloße Koexistenz von Vielfalt, von Differenz oder diversity geht. Es geht darum, Benachteiligungstatbestände, Hierarchien, strukturelle und manifeste Gewaltverhältnisse zu identifizieren, abzubauen und ihrer Neuentstehung entgegenzuwirken.

Referatsbezogene Projekte zur Implementation der Querschnittsaufgabe Gleichstellung von Frauen und Männern

Da ich Beispiele der Implementation von Frauen- und Geschlechterfragen in den städtischen Referaten benenne, die in längeren Prozessen – fast ausnahmslos auf Initiative der Gleichstellungsstelle bzw. der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen – entstanden sind und nicht erst seit der Diskussion über Gender Mainstreaming, verwende ich die in dieser Überschrift gewählte Formulierung. Es wird an den Beispielen deutlich, dass auch die Implementation von Gender Mainstreaming bedeutet, sich auf langwierige Prozesse einzulassen, sollen sie nicht – wie so manches EU-Projekt – eine Einzelmaßnahme ohne Auswirkungen auf die gesamte Institution bleiben.

„Normierung der Ziele“

Die Stadt München hat 12 Referate. Die oben erwähnten Arbeitsgrundlagen gelten stadtweit für alle. Die Referate entwickeln eigenständig Ziele, fachliche Innovationen, Strategien und bedarfsorientierte Fortbildungen; sie erhalten zunehmend Personalhoheit und verwalten ihre eigenen Budgets. Die ausdrückliche konzeptionelle Verankerung einer Gender Mainstreaming- oder Gleichstellungsstrategie in Referatszielen ist mit Ausnahme des Personal- und Organisationsreferates – in den „Leitsätzen 2000“ – und des Sozialreferates in dessen Zielen 2001, in keinem Referat verwirklicht.

Beispiel Ziele des Sozialreferates 2001: „Die Geschlechterhierarchie und Geschlechterfragen spielen eine entscheidende Rolle bei der Entstehung von Problemen und somit für deren Lösung und die Qualität der Hilfen. Dies wird bei allen Analysen differenziert dargestellt. Ziel ist der Abbau der bestehenden Geschlechterhierarchie mit allen der sozialen Arbeit zur Verfügung stehenden Mitteln“.

(Ziele des Sozialreferates der Stadt München für das Jahr 2001, beschlossen am 12.10. 2000 in der gemeinsamen Sitzung des Sozialausschusses, Sozialhilfeausschusses und des Kinder- und Jugendhilfeausschusses)

Unverbindliche Formulierungen finden sich hier und da in den Zielkatalogen weiterer Referate.

In den Zielen des Schulreferates für das Jahr 2000 heißt es beispielsweise:

„... Die interkulturelle Verständigung wird gefördert. – Die Gleichberechtigung von Mädchen und Jungen wird gefördert ...“.

„Klare Verantwortlichkeiten“

Großen Wert legt die Gleichstellungsstelle auf eine fachliche Repräsentation der Frauen- und Gleichstellungsarbeit in den Referaten und auf die Förderung von Frauennetzwerken. Dies wurde nach und nach mit den Referaten ausgehandelt, die bereit waren, im eigenen Zuständigkeitsbereich einen ersten Schritt zu Mädchen- und Frauenförderung zu tun.

Beispiele hierfür sind

- der Arbeitskreis Frauen in der Stadtplanung im Referat für Stadtplanung und Bauordnung,
- die Stabsstelle für Frauenförderung und Gleichstellungsfragen im Personal- und Organisationsreferat,
- der Gender-Mainstreaming-Arbeitskreis im Baureferat,
- die Fachstelle Frau und Gesundheit im Referat für Gesundheit und Umwelt,
- die Fachbeauftragte für Geschlechterpädagogik in der Fachabteilung Kindertagesstätten im Schul- und Kultusreferat,
- die Beauftragte für die Belange von Mädchen und jungen Frauen im Stadtjugendamt,
- die Beauftragte für mädchengerechte Pädagogik im Schul- und Kultusreferat.

Die beiden letzteren wurden vor wenigen Jahren ergänzt um Fachbeauftragte für Jungenpädagogik.

Im Kulturreferat hat der Fachbereich „Kunst und Kultur sozialer Bewegungen“ einen Arbeitsschwerpunkt Frauenkultur.

Die eingerichteten Fachstellen arbeiten an der konkreten Verbesserung der Dienstleistungen und der Infrastruktur der Stadt für ihre Bürgerinnen (und Bürger). Ziel ist es, die Stadt und ihre Einrichtungen mädchen- und frauen-gerechter werden zu lassen.

Es zeigt sich, dass das Vorhandensein von Fachbeauftragten für Fortschritte in der Implementation und Umsetzung von Veränderungen in den einzelnen Bereichen unerlässlich ist. Ebenso unerlässlich für die Fachbeauftragten ist die Absicherung durch die Leitung ihres Aufgabenbereiches.

Das bedeutet nicht, dass anderswo gar nichts passiert; die Fortschritte werden jedoch erheblich langsamer vollzogen, sind oft zufällig und abhängig vom guten Willen einzelner Engagierter. Nach deren Weggang werden einmal erreichte Ergebnisse oft nicht abgesichert.

Vermittlung und Vernetzung

Beispiele für fachliche Netzwerke sind

- das Fachforum Münchner Mädchenarbeit im Sozialreferat/ Stadtjugendamt,
- der Fachausschuss Frau und Gesundheit im Rahmen des Münchener Gesundheitsbeirats beim Referat für Gesundheit und Umwelt,
- der Arbeitskreis Hilfe für gewaltbetroffene Migrantinnen beim Kreisverwaltungsreferat/ Ausländerbehörde
- sowie der referatsübergreifende Arbeitskreis Jungenarbeit und Jungenpädagogik, der von engagierten Männern gegründet wurde.

Die Netzwerke sind eine wichtige Arbeitsgrundlage für die Fachstellen und die Gleichstellungsstelle; für die Entwicklung von Konzepten, die Erschließung von Ressourcen und die Verbesserung der kommunalen Infrastruktur ist die Zusammenarbeit mit Externen, mit Beratungsstellen vor Ort, Vertreterinnen und Vertretern von Krankenkassen, Selbsthilfe- und anderen Organisationen, unverzichtbar.



Schul- und Kultusreferat

Wie die Chronik aufzeigt, richtete das (damalige) Schulreferat (heute: Schul- und Kultusreferat) 1991 eine Halbtagsstelle für „Mädchenpädagogik und Optimierung der Koedukation“ ein, die mit einer Lehrerin besetzt wurde.

Dies geschah nach langwierigem Drängen der städtischen Gleichstellungsstelle unter wiederholtem Hinweis auf die Notwendigkeit, konkrete schulbezogene Konzepte mädchen-gerechterer Unterrichtsformen und Pädagogik zu entwickeln und zu erproben.

Die Erkenntnisse aus der Koedukationsforschung der 80er-Jahre zeigten Handlungsbedarf, vor allem was die Anerkennung der Leistungen von Mädchen, ihre Beteiligung im Unterricht, die Rollenklischees in Schulbüchern und die Berufsorientierung betraf.

Auf Empfehlung der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen vom 14.6.1994 ließ die Stadtschulrätin in den städtischen Schulen zum Schuljahr 1994/95 Mädchenbeauftragte einsetzen. Sie haben die Aufgabe, differenzierte Koedukation unmittelbar an der Schule zu fördern, Unterrichtsformen zu entwickeln, die Gleichberechtigung der Mädchen zu fördern, und dies v. a. wiederum hinsichtlich der Berufswahl. Sie sollten daneben Ansprechpartnerin für die Mädchen der Schule sein.

Durch ihre Präsenz wurde erst deutlich, mit welchen alltäglichen Zumutungen es Mädchen in der Schule zu tun haben. Viele der Mädchenbeauftragten waren tragende Säulen

bei der stadtweiten Kampagne „Aktiv gegen Männergewalt“, die auch von der Referentin nachhaltig unterstützt wurde. Mittlerweile sind an fast allen städtischen Schulen auch Jungenbeauftragte eingesetzt.

Eine detaillierte Darstellung der Umsetzung von Gender Mainstreaming im Schulreferat ist im Artikel von Gabriele Reichhelm zu lesen.

Das Beispiel Fachbeauftragte für geschlechtergerechte Pädagogik in der Fachabteilung Kindertagesstätten

In der Fachabteilung Kindertagesstätten arbeitet die Fachbeauftragte für geschlechtergerechte Pädagogik an folgenden Zielen:

- Möglichkeit für jede Besucherin eines städtischen Hortes, wenigstens einmal an einem Mädchenselbstverteidigungskurs teilzunehmen; die Kurse umfassen Elternabende und Müttergespräche, um auch auf kulturbedingte Fragen eingehen zu können, sowie einen Vorbereitungskurs für Erzieherinnen

- Entwicklung von Angeboten zum spezifischen Förderbedarf für Jungen, z. B. Entspannungsverfahren, geschlechtsrollenreflektierende Gewaltprävention, etc.,
- Fortbildungen für ErzieherInnen zum Umgang mit „alltäglichen Sexismen“,
- geschlechtsrollenreflektierende Arbeitsgruppe für männliche Erzieher.

Die Fachbeauftragte hat ihre Arbeit begonnen mit einer Befragung „Mädchen und Buben in Kindertagesstätten“, die in ein pädagogisches „Rahmenkonzept zur geschlechtsdifferenzierenden Pädagogik zur Weiterentwicklung der Kindergarten-, Hort- und Tagesheimpädagogik“ mündete (Walter 2000).

Daneben ist die Fachbeauftragte Anlaufstelle geworden für Konflikte und Beschwerden in den Einrichtungen, die häufig den Umgang mit sexistischen Übergriffen auf Mädchen zum Gegenstand haben.

Kleine Chronik zu „Gender Mainstreaming“ im Schul- und Kultusreferat

Eine halbe Stelle „Mädchenpädagogik und Optimierung der Koedukation“ wird eingerichtet und mit einer Lehrkraft im Schulreferat besetzt	1991
Bestellung von Mädchenbeauftragten an Schulen Aufgaben: Weiterentwicklung der differenzierten Koedukation, Mädchen- und Frauenselbstverteidigung an Schulen, Grenzen gegen Gewalt und sexuelle Belästigung, geschlechtergerechte Unterrichtsformen etc.	1994
Einbindung von Gleichstellungsthemen in die Umsetzung des Neuen Steuerungsmodells	1996
Ausbildung von Lehrerinnen zu Trainerinnen für Mädchen- und Frauenselbstverteidigung	1997
Einsetzung einer Fachbeauftragten für geschlechtergerechte Pädagogik in der Fachabteilung Kindertagesstätten	1999
Bestellung eines Jungenbeauftragten, Aufstockung der Koordinatorinnenstelle „Mädchenpädagogik“	2001
Einsetzung von Beauftragten für mädchen- bzw. geschlechtergerechte Pädagogik in weiteren Fachabteilungen	2002
„Gender Mainstreaming“ als Thema in der Entwicklung des Neuen Steuerungsmodells	2002
Entwicklung von Qualitätsstandards für Mädchen- und Frauenselbstverteidigung und zum Vorgehen gegen sexuelle Belästigung und Grenzverletzung an Schulen	2003

Referat für Gesundheit und Umwelt

Bis 1997 war die Frauen- und Geschlechterperspektive im damaligen Gesundheitsreferat (heute: Referat für Gesundheit und Umwelt) Sache einzelner Engagierter – meist Frauen. Auf ihre Initiative und die der städtischen Gleichstellungsstelle bildeten sich Vernetzungen wie die Arbeitskreise „Frauen und Sucht“, „Frauen und Psychiatrie“, „Frauen und AIDS“ und das Referat übernahm die Finanzierung wichtiger Frauengesundheitsprojekte und -einrichtungen wie für „Donna Mobile“ (Mobile Gesundheitsberatung für Migrantinnen), das Frauengesundheitszentrum, das Frauentherapiezentrum und für Frauenprojekte im Bereich der Suchthilfe.

Erstmals schriftlich niedergelegt ist eine Selbstverpflichtung zur Beachtung der Geschlechterperspektive in den Zielen des Gesundheitsbeirates von 1998.

Beispiel Gesundheitsberichterstattung

Die ersten Gesundheitsberichte enthielten keine Geschlechterperspektive. Seit Anfang der 90er-Jahre bewirkte die Mitwirkung der Gleichstellungsstelle geschlechterdifferenzierte Erhebungen. Es folgten die ersten Schwerpunktberichte wie „Gesundheit im Alter“, der bereits auf die unterschiedliche Lage alter Frauen und Männer eingeht.

Zum Schwerpunktbericht „Jugendgesundheit“ 1997 setzten engagierte Frauen des Referates und der Gleichstellungsstelle eine Teilauswertung der Befragtengruppe Mädchen und junge Frauen durch, die jedoch nur teilweise repräsentativ ist – vor allem, was den Bereich Jugendliche mit Migrationshintergrund betrifft. Die Art der Erhebung – Versand der Fragebögen an die Wohnadresse mit der Bitte um Rücksendung – hatte nicht den Rücklauf unter jungen Migrantinnen und Migranten erbracht, der gesicherte Aussagen ermöglicht hätte. Es wurde eine gezielte Nacherhebung an Münchener Berufsschulen

durchgeführt, die in vorbildlicher Weise geschlechterspezifisch ist.

Das Ergebnis „betont die Notwendigkeit eigener Analysen für Frauen und Männer und einer sich daraus ableitenden je spezifischen Gesundheitsförderung für Frauen und Männer“ (Dill/Höfer 1999). Es stellt sich heraus, dass die Unterschiede hinsichtlich Gesundheitsstatus, Beschwerden, Selbsteinschätzung, Demoralisierung und Kohärenzgefühl sich durchgehend zwischen den Geschlechtern stärker unterscheiden als zwischen deutschen und nicht deutschen Jugendlichen. Außerdem zeigen sich bedeutsame Unterschiede zwischen Migrantinnen und Migranten mit noch relativ kurzem Aufenthalt in Deutschland und den in Deutschland aufgewachsenen; letztere erscheinen gemäß der Studie im Vergleich zur ersteren Gruppe in vielerlei Hinsicht belasteter.

Eine ausführliche Beschreibung der Gesundheitsberichterstattung gibt der Artikel von Dr. Gabriele Wiedenmayer.

1996 regte die Gleichstellungsstelle an, gemeinsam mit dem Referat für Gesundheit und Umwelt und dem Gesundheitsbeirat eine Gesundheitskonferenz mit dem Titel „Macht – Frau – Gesundheit“ durchzuführen. Vertreterinnen und Vertreter von Fraueneinrichtungen, Beratungsstellen, Krankenkassen, Sozialversicherungsträgern, Ärzteorganisationen, der Pflege, aus Bildung, Forschung und Lehre setzten sich einen Tag lang mit den Themen auseinander, die bislang entweder gar nicht oder unter den weitgehend männlichen Akteuren in separaten Kreisen behandelt wurden. Am Beispiel berufstätiger Migrantinnen wurde der Frage nachgegangen „Macht Migration oder macht Deutschland krank?“. Ein weiterer Workshop beschäftigte sich mit den Gesundheitsbedürfnissen von Mädchen und jungen Frauen.

Die Konferenz artikuliert einhellig den Bedarf nach einer Fachstelle Frau und Gesundheit im Referat für Gesundheit und Umwelt und einem Fachausschuss Frau und Gesundheit beim

Kleine Chronik Gender Mainstreaming im Referat für Gesundheit und Umwelt

Gründung des Gesundheitsreferats aus dem Betriebs- und Krankenhausreferat Bildung fachlicher Vernetzungsstrukturen „Frauen und Sucht“, „Frauen und Psychiatrie“, „Frauen und AIDS“	1989
Übernahme in die Regelförderung von Frauengesundheitsprojekten wie Suchtberatung für Frauen, Mobile Gesundheitsberatung für Migrantinnen, Frauengesundheitszentrum, Frauentherapiezentrum etc.	ab 1990
Aufbau eines Arbeitsbereiches Frauen und Gesundheit	1992
Gesundheitskonferenz „Macht – Frau – Gesundheit“	1996
Geschlechtsdifferenzierter Jugendgesundheitsbericht	1997
Schaffung eines Fachausschusses „Frau und Gesundheit“ beim Gesundheitsbeirat	1997
Schaffung einer Fachstelle „Frau und Gesundheit“	1998
Verankerung „Berücksichtigung von Frauen- und Geschlechterfragen ...“ in den Leitlinien des Gesundheitsbeirates	1998
Beschäftigung des Gesundheitsbeirats mit Gender Mainstreaming	2002

Gesundheitsbeirat. Beide wurden in den zwei folgenden Jahren eingerichtet und arbeiten erfolgreich.

Im Jahr 2000 wurde die Fachstelle Migration und Gesundheit geschaffen.

Beide Fachausschüsse haben im Jahr 2003 ihre grundsätzliche Infragestellung durch einige Mitglieder des Gesundheitsbeirates überstanden.

Veränderungen der Arbeit der Gleichstellungsstelle für Frauen

Die Gleichstellungsstelle sieht Veränderungen ihrer Arbeit in einer verstärkten Vermittlungs-, Koordinations- und Vernetzungstätigkeit zwischen den Referaten und Fachstellen, in der gemeinsamen Entwicklung von Strukturen bei den Entscheidungsträgern, von Qualitätsstandards, um das Erreichte zu sichern und, wo immer möglich, weiter zu entwickeln.

Ein wichtiger Faktor zum Gelingen ist die Gender-Kompetenz der Verantwortlichen und der Handelnden vor Ort. Dazu gehören (Organisation und Vermittlung von) Fortbildungen, Trainings, Reflexionshilfen und Coaching. Meine Kolleginnen haben in den vergangenen Jahren viele Stunden Arbeit z. B. in die Entwicklung und z. T. Durchführung von Train-the-Trainer-Seminaren für interne und externe

Dozentinnen und Dozenten investiert, die im Auftrag des Personal- und Organisationsreferates Seminare für städtische Beschäftigte durchführen, ebenso in die Beratung von Verantwortlichen und Gremien.

Die Gleichstellungsstelle war in Zusammenarbeit mit dem Bayerischen Jugendring, dem Stadtjugendamt, der Initiative Münchener Mädchenarbeit, der Münchener Fachhochschule für Sozialwesen und anderen an der Entwicklung einer berufsbegleitenden Zusatzausbildung „Gender-Pädagogik“ beteiligt, die allen pädagogischen Berufsgruppen offen steht.

Diese typische „Hintergrundarbeit“ ist insofern ein undankbares Geschäft, als sie weitgehend unsichtbar bleibt. War es in der Vergangenheit schon immer strukturell bedingt schwierig für die Gleichstellungsstelle, ihre Erfolge sichtbar darzustellen, steigt mit einer weiteren Verlagerung auf „Zuarbeit“ gleichzeitig der Bedarf nach Öffentlichkeitsarbeit. Bekanntlich hat der Erfolg immer viele Väter – und Mütter. Und den Erfolg verbucht in der Regel das Fachreferat für sich.

Die Tendenz der Nichtzurkenntnisnahme von Frauenarbeit, vor allem von Gleichstellungsarbeit, ist hinlänglich bekannt. Auch München macht hier keine Ausnahme.

Verhältnis Gleichstellungsstelle und referatsinterne Fachstellen

Aufgrund der Tätigkeit der Fachstellen wird die Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt von einigen referats- oder fachbezogenen Arbeiten, die sie in der Vergangenheit erbracht hat, entlastet. Da die Funktion der Fachstellen jedoch nicht einheitlich geregelt ist, sondern der konzeptionellen Logik des jeweiligen Referats folgt, kann die Entlastung nur punktuell und nicht in Form ganzer Tätigkeitsfelder erfolgen. Während beispielsweise in der Ausländerbehörde eine Anlaufstelle die Beratung gewaltbetroffener Migrantinnen mit Aufenthaltsproblemen übernimmt, ist für die Fachstellen im Referat für Gesundheit und Umwelt und im Stadtjugendamt eine Beratung von Bürgerinnen nicht vorgesehen.

Die Mitwirkung an und die Begutachtung von Beschlussvorlagen für den Stadtrat würde die Gleichstellungsstelle gerne in größerem Umfang an die Fachstellen der Referate delegieren. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass deren Position innerhalb des eigenen Hauses nicht mit der notwendigen Reichweite und Macht ausgestattet ist, um frauen- und geschlechterpolitische Gesichtspunkte überall konsequent durchzusetzen – von ihrem Zeitbudget einmal abgesehen. Der Einfluss der Fachstellen reicht jedoch oft noch nicht einmal zu einer Beteiligung an Produktionen aus benachbarten Abteilungen.



In den Aufgabenzuschnitten der Fachstellen in den Referaten spiegelt sich noch nicht, dass Gleichstellungsarbeit Querschnittsarbeit ist.

Stadtratsvorlagen etwa, die in den Fachstellen erarbeitet werden – meist mit explizit frauen- bzw. mädchenbezogenen Themenstellungen – sind allerdings in der Regel so sorgfältig diskutiert und kompetent verfasst, dass dies für die Gleichstellungsstelle eine Entlastung bedeutet.

Verhältnis Gleichstellungskonzept und Gender Mainstreaming

Es besteht weiterhin großer Beratungs- und Unterstützungsbedarf durch die Gleichstellungsstelle in den städtischen Referaten und Dienststellen bei der Umsetzung von Gleichstellungspolitik in eigene Konzepte. Die Gender-Mainstreaming-Strategie fordert einen geplanten und kontrollierten Prozess zur Verwirklichung von Gleichstellung und beim Abbau von Diskriminierungen.

Die anfängliche Verunsicherung darüber, ob nun mit Gender Mainstreaming etwas völlig andersartiges als die bisherige Gleichstellungspolitik gefordert sei, musste diskutiert, überprüft und abgebaut werden.

Wir stehen im Prozess der Umsetzung von Gleichstellungspolitik an einem Punkt, an dem neben dem Engagement der Fachfrauen und -männer auf den mittleren Ebenen mehr Verbindlichkeit gefordert ist.

Auch wenn bei den Verantwortlichen angekommen ist, dass Gender Mainstreaming bedeutet, dass die Referate selbst tätig werden müssen – was oft nicht angekommen scheint, ist, dass dies vor Ort mit klaren Zielen, Verantwortlichkeiten und Handlungen bewerkstelligt werden muss ...

Die Verantwortung der Führungskräfte bleibt Lippenbekenntnis, solange nicht konkret Ressourcen zur Verfügung gestellt werden – personell, zeitlich und ggf. auch finanziell. Anfänge sind bei der Stadt München ja durchaus gemacht.

Die Vertreterinnen und Vertreter der Referate formulieren häufig einen Bedarf nach Arbeitshilfen, die in der gewünschten allgemein gültigen Form nicht oder nur sehr unverbindlich erstellt werden können, wie einige Beispiele zeigen. Zu heterogen sind die Arbeitsfelder einer Stadtverwaltung mit 26 000 Beschäftigten und einer zunehmenden Zahl ausgegliederter, weil verselbstständigter Bereiche. Die Umsetzung von Gender Mainstreaming muss in konkreten Konzepten in den Referaten und Dienststellen erfolgen unter Einbeziehung der Gleichstellungsstelle als zentraler Reformagentur und unter Nutzung der eigenen fachlichen Ressourcen, wie etwa der Fachstellen in den Referaten.

Verhältnis von Gleichstellungspolitik zu anderen Reformprojekten

Die Debatte um Gender Mainstreaming fällt zusammen mit zwei wesentlichen anderen Großreformen wie der Einführung des Neuen Steuerungsmodells sowie Regionalisierungen und Dezentralisierungen von Entscheidungen, die zum einen Bestandteil des NSM (dezentrale Ressourcenverantwortung) sind, zum anderen referatseigenen Konzepten wie im Sozialreferat (Sozialraumorientierung) folgen. Diese Entwicklungen finden zum Teil ungleichzeitig statt.

Sie sind wie viele Reformprozesse Chance und Erschwernis zugleich.

In den letzten Jahren wird der Versuch unternommen, im Neuen Steuerungsmodell Gender Mainstreaming einzubauen.

In den Reformberichten der städtischen Referate an die zentrale Steuerung müssen neuerdings auch Aussagen zum Thema „Gender Mainstreaming“ enthalten sein. An dieser Stelle finden sich häufig unverbindliche Absichtserklärungen oder Abwehrformulierun-

gen. Selten wird an bereits geschaffene Strukturen angeknüpft und deren Erfolge gewürdigt. Sie werden in der Regel nicht in Verbindung mit Gender Mainstreaming oder gar mit dem Neuen Steuerungsmodell gebracht.

- Auf der Ebene der Geschäftsleitungen und Referatsspitzen spiegelt sich dabei
- a) mit welchem Stellenwert die Arbeit der bisherigen Mädchen-, Jungen- oder Geschlechterbeauftragten referatsintern gesehen ist,
 - b) welches Bewusstsein von Gleichstellungsarbeit bei vielen der sogenannten „Tops“ vorherrscht,
 - c) dass referatsbezogene Konzepte bislang weitgehend fehlen und
 - d) dass Gleichstellung und Gender Mainstreaming bislang oft gerade noch auf die Personalpolitik bezogen werden, nicht aber auf die Dienstleistungen der Stadt und ihre Nutzerinnen und Nutzer, bzw. städtisch geförderte Angebote.

Eine Erklärung für die Probleme, die die Umsetzung von Gender Mainstreaming innerhalb des Neuen Steuerungsmodells (NSM) bereitet, ist, dass zu Beginn das NSM nicht nur jenseits von Frauen- und Geschlechterfragen, sondern völlig abstrahiert von Zielgruppen der städtischen Arbeit eingeführt wurde. Die Begrifflichkeiten aus der produzierenden Wirtschaft wurden zunächst allen Bereichen des öffentlichen Dienstes übergestülpt – auch denen, die es mit den Sorgen und Nöten von Menschen zu tun haben.

Da damit der gesamte Prozess der Einführung erschwert wurde, musste nachgebessert werden.

Der schon bestehende Unmut erstreckte sich zusätzlich auf die Forderungen, nun im NSM „auch noch“ Gleichstellungsfragen unterbringen zu sollen.

Das Projekt NSM kostete auch die Gleichstellungsstelle erhebliche Mühen, Konflikte und Zeit. Derzeit wird vermehrt Unterstützung bei der Formulierung von Zielen, beim Aufbau von Berichtswesen und Controlling angefordert.

Die hohen zeitlichen Investitionen, referatsinterne Umstrukturierungen, neue Anforderungen durch Zuständigkeitsverlagerungen und Dezentralisierungen haben schließlich auch bei vielen städtischen Beschäftigten bei aller Reformfreudigkeit eine gewisse Reformmüdigkeit erzeugt.

Weitere bedeutsame Veränderungen bringt die Dezentralisierung von Zuständigkeiten und Entscheidungen mit sich.

Im Zuge der Regionalisierung der sozialen Arbeit in München werden derzeit nach und nach Sozialregionen gebildet. Sie umfassen meist mehrere Stadtbezirke. Hier entstehen Anlaufstellen für die Bewohnerinnen und Bewohner mit den zusammengefassten sozialen Diensten Sozialamt, Wohnungsamt, Allgemeiner Sozialdienst und einem Teil der Angebote der Kinder- und Jugendhilfe. Die in der Region vorhandenen Angebote freier Träger bilden Gremien auf Sozialregionsebene, die eine Beteiligung der Träger sichern sollen.

Dies hat weit reichende Konsequenzen für die Angebote für Mädchen und Frauen und auf die Mitwirkungsmöglichkeiten der Fraueneinrichtungen in den städtischen Planungen. Nicht in jeder Notlage ist ein Hilfeangebot in räumlicher Nähe das richtige. Bisweilen ist für Frauen aus Gründen der Anonymität und zu ihrer Sicherheit gerade eine Distanz zur Wohngegend wichtig.

Nahezu alle Fraueneinrichtungen und im Sozialreferat geschaffene Fachstellen arbeiten von ihrer Konzeption her als stadtweite Einrichtungen. Sie wurden geschaffen, um den Bedürfnissen von Frauen in der sozialen Infrastruktur Rechnung zu tragen, die erwiesenermaßen ansonsten zu kurz kommen. Diese Anlaufstellen und Einrichtungen sind selbstverständlich nicht in jeder Sozialregion vorhanden und es ist auch nicht geplant, weitere zu schaffen – schon gar nicht angesichts der Finanznot der Kommunen, von der auch München nicht unberührt bleibt.

Die Fachstellen – wie z. B. die Beratung für Schwangere in Wohnungsnot – haben sich im Laufe der Zeit das entsprechende Fach-

wissen und die Sensibilität für ihr Klientel erworben, das sich nicht von selbst vervielfältigt und auf die 12 Sozialregionen verteilt.

Gerade bei der Dezentralisierung in eine Vielzahl von Entscheidungsträgern ist die Arbeit dezentraler Fachstellen wichtiger denn je, um die Präsenz der Frauen- und Geschlechterthemen in der Planung und Umsetzung von Reformen zu sichern.

Es ist nach allen zu Grunde liegenden Erfahrungen nicht zu erwarten, dass der „mainstream“ sich von selbst mit Geschlechterfragen befasst, bzw. dies mit dem nötigen Sachverstand oder in der gebotenen Intensität tut.

Perspektive

Angesichts der Entwicklung der Rahmenbedingungen wie geschildert müssen wir zu einer Qualitätsentwicklung kommen, die durch Zielvereinbarungen gestützt und durch regelmäßige Kontrolle der Ergebnisse abgesichert ist.

Wir müssen zu einer Qualitätsentwicklung kommen, die frauen- und mädchenpolitisch erreichte Standards sichert und zu Geschlechtergerechtigkeit weiter entwickelt. Das heißt: zielgruppenanalytische Überprüfung und Entwicklung des städtischen Handelns in allen Bereichen, sowie Planung und Gestaltung städtischer Rahmenbedingungen nach den Erfordernissen von Männern und Frauen, Mädchen und Buben. Insbesondere die Partizipationsmöglichkeiten von Migrantinnen müssen in Analysen, Planungen und Realisationen zur Kenntnis genommen und berücksichtigt werden.

Verdeckungszusammenhänge wie „Haushalt“ oder „Familie“ als kleinste Analyseeinheit verschleiern die unterschiedlichen Bedürfnisse, Restriktionen und Ressourcen, denen Frauen und Männer unterliegen – etwa als Alleinerziehende.

Wenn Planungen bewusst oder unbewusst von Unwissenheit oder Vorurteilen bestimmt sind, führen sie im besten Fall nur für einen Teil der Zielgruppe zu wirkungsvollen Maßnahmen, im schlechteren Fall zur Festschreibung patriarchaler Rollenmuster und Armutsrisiken zu Lasten von Frauen und Kindern.

Geschlechterblindheit z. B. bei Konzepten zum Schutz vor Gewalt führt dazu, dass nicht nur die Lebenswirklichkeit von Mädchen und Frauen unterbelichtet bleibt, sondern auch gesellschaftliche Männlichkeitsvorstellungen als wichtige Triebfeder von Gewalt nicht wahrgenommen und dekonstruiert werden können.

Was steht also an für die Gleichstellungspolitik in München?

Wir sind an einem Punkt – wie auch die Umfrage unter den städtischen Referaten zur Auswertung der Kampagne gegen Männergewalt gezeigt hat –, an dem die Verantwortlichen stärker gefordert sind, gemeinsam mit den kompetenten Fachleuten in der Stadt Verbindlichkeit zu schaffen: Berichte einfordern, Standards entwickeln, Ergebnisse diskutieren, wo nötig Dienstanweisungen und Arbeitshilfen für die Beschäftigten entwickeln.

Im Jahr 2000 wurde von der Gleichstellungsstelle unter städtischen Fach- und Führungskräften zu Ergebnissen der Kampagne „Aktiv gegen Männergewalt“ (1997/1998) eine Befragung durchgeführt.

Am häufigsten nannten die städtischen Befragten auf die Frage, was die Entwicklung von Handlungsstrategien gegen Männergewalt in ihrem Arbeitsbereich unterstützen könnte, „mehr Zeit“, und neben „mehr Information“ „mehr Anerkennung für die Problematik bei der Stadt“. Letzteres ist auch übertragbar auf die Gleichstellungsarbeit insgesamt. Die Wertschätzung durch Vorgesetzte und Verantwortliche ist es, die von den Engagierten in den mittleren und unteren Hierarchieebenen oft vermisst wird.

Der erhoffte Rückenwind, den die Gender-Mainstreaming-Debatte für ein Vorankommen

in der Frauen- und Gleichstellungsarbeit bringen kann, besteht in einer verstärkten Umsetzung der Punkte

- **Top-Down-Strategie**
Klare Vorgaben, die Verantwortlichen sind zum **Handeln** aufgefordert
- **Klare Verantwortlichkeiten**
Verantwortung klar delegieren, Beauftragte benennen, etc.
- **Geplanter Prozess**
Ablauf und Vorgehen organisieren, Ressourcen – zeitlich, fachlich, finanziell – schaffen, Ziele vereinbaren, etc.
- **Kontrollierter Prozess**
Ergebnisse abfragen, diskutieren, auswerten, weitere Schritte planen

Die Schwachstellen von Gender Mainstreaming dürften voraussichtlich die gleichen sein wie die der bisherigen kommunalen Gleichstellungspolitik.

Wenn die Verantwortlichen der Gleichstellungsarbeit nicht den hohen Stellenwert einräumen, der sie als permanente Aufgabe etabliert, keine geschlechterdifferenzierten Analysen und Strategien in Auftrag geben und Reformprozesse ohne den Aspekt Geschlechtergerechtigkeit planen, bleibt es bei punktuellen Verbesserungen und bleiben Frauen- und Geschlechterfragen ein Randthema.

Eine altbekannte Schwachstelle wird bleiben: das Fehlen von Konsequenzen bei Nichterreichen von Zielen, bei mangelnder Verantwortlichkeit oder Umsetzung. Die ernsthafte Aufmerksamkeit, die Gender Mainstreaming zunächst zuteil wurde, war vorwiegend ausgelöst durch die Ankündigung, es gebe für Projekte ohne Einbeziehung der Dimension Chancengleichheit keine Finanzierung mit EU-Mitteln mehr (Verordnung 1260/1999 Rat der Europäischen Gemeinschaft über den Europäischen Strukturfond).

Abwehr, Widerstände und „interessengeleitete Nichtwahrnehmung“ gegenüber Frauen- und Gleichstellungsfragen wird es auch weiterhin geben.



Zu einer konsequenten Gleichstellungspolitik gehört m. E. jedoch, mit diesen Widerständen bewusst zu arbeiten, sie aufzugreifen, zu benennen und zu beachten. Dazu bedarf es Zeit, Wissen, Training und Integrationskraft. Der Einsatz jedoch lohnt sich.

Es ist der Teil von Gender Mainstreaming, der verdeutlicht, dass nicht mehr Gleichstellungspolitik gerechtfertigt werden muss, sondern die Abwehr von Gleichstellungsarbeit erklärungsbedürftig ist.

In Widerständen steckt viel Potenzial – und das ist ernst zu nehmen.

Literatur

Stiegler, B. (2000): Wie Gender in den Mainstream kommt. Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming, Friedrich-Ebert-Stiftung Bonn

Krell, G./Mückenberger, U./Thondorf, K. (2000): Gender Mainstreaming. Informationen und Impulse, Niedersächsisches Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales Hannover

Walter, M. (2000): Lebenswelten von Mädchen und Buben in Kindertagesstätten. Pädagogisches Rahmenkonzept der geschlechterdifferenzierten Pädagogik zur Weiterentwicklung der Kindergarten-, Hort- und Tagesheimpädagogik. Erfahrungen – Theorie – Praxis – Ausblicke, Reihe Qualität für Kinder, Herausgeberin: Stadtschulrätin Dr. Elisabeth Weiß-Söllner, Schul- und Kultusreferat der Stadt München

Dill, H./Höfer, R. (1999): JugendGesundheit zwischen den Kulturen. Eine Befragung an Münchner Berufsschulen. Ergebnisbericht, Herausgeberin: Referat für Gesundheit und Umwelt der Stadt München, Gesundheitsberichterstattung

Schreyögg, F. (2000): Gleichstellung von Frauen als Aufgabe der Verwaltungsreform, Herausgeberin: Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt München

Lohmeier, C. (2001): Umfrage zum Stand der Kampagne „Aktiv gegen Männergewalt“. Befragung zur Weiterarbeit in städtischen Referaten und Dienststellen. Herausgeberin: Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt München.

Lohmeier, C. (1998): Das Einführungsreferat, Fachtagung Migration und Gewalt 14.5.98. In: Donna Mobile, Dokumentation Podiumsgespräch am 17. Januar 98 und Fachtag am 14. Mai 98 im Rahmen der Kampagne Aktiv gegen Männergewalt, München

Landeshauptstadt München, Personal- und Organisationsreferat/ Gleichstellungsstelle für Frauen (2001): Leitsätze 2000, Gleichstellungskonzept

Landeshauptstadt München, Sozialreferat (2000): Die Ziele des Sozialreferates 2001, Bilanz 99

Anhang

Auszug aus der Dienstanweisung „Gleichstellungsstelle für Frauen“ des Oberbürgermeisters der Stadt München vom 11.12.1991

1. Aufgaben der städtischen Beschäftigten und Dienststellen

Es ist Aufgabe aller städtischer Beschäftigten und Dienststellen, die Arbeit der Gleichstellungsstelle zu unterstützen. Ebenso ist es Aufgabe aller, das eigene Verwaltungshandeln kritisch auf die Einhaltung des Gleichheitsgebotes hin zu überprüfen und durch geeignete Maßnahmen im eigenen Wirkungsbereich Benachteiligungen von Frauen systematisch abzubauen. Gleichstellungsarbeit setzt Bewusstseinsbildung voraus. Alle städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten sich deshalb in gleichstellungsrelevanten Themen fortbilden. Die Dienststellen sollten ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über entsprechende Fortbildungsangebote informieren und die Teilnahme unterstützen.

Im Verwaltungsbericht sind die Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung und deren Erfolg darzustellen.

2. Beratung von städtischen Beschäftigten

Beschäftigte der Stadt können sich in persönlichen Gleichstellungsangelegenheiten direkt und während der Dienstzeit an die Gleichstellungsstelle wenden, wenn sich dies mit dem jeweiligen Dienstbetrieb vereinbaren lässt. Die Gleichstellungsstelle ist zur Verschwiegenheit gegenüber anderen Dienststellen verpflichtet.

3. Teilnahme an berufsbezogenen Veranstaltungen

Beschäftigte der Stadt können an den berufsbezogenen Informationsveranstaltungen der Gleichstellungsstelle während der Dienstzeit teilnehmen, wenn sich dies mit dem jeweiligen Dienstbetrieb vereinbaren lässt.

4. Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen

Die Arbeit der Gleichstellungsstelle wird von der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen begleitet. Näheres regelt eine Satzung.

Diese Dienstanweisung tritt mit dem Tag ihrer Unterzeichnung in Kraft.

Georg Kronawitter
Oberbürgermeister

Empfehlung der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen, beschlossen am 18.7.2002

Geschlechtergerechtigkeit bei der Vergabe und bei der Kürzung öffentlicher Mittel, Schwerpunkt: soziale Infrastruktur

Das Sozialreferat wird aufgefordert,

1. eine quantitative und qualitative geschlechtsdifferenzierte Analyse der Ist-Situation über alle Produktbereiche hinweg vorzulegen, inwieweit die Verteilung der Zuschussmittel an freie Träger den Anforderungen an Geschlechtergerechtigkeit entspricht, d. h. inwieweit Zuschussmittel Männern und Frauen, Mädchen und Buben zugute kommen,
2. rechtzeitig vor der Verabschiedung des Haushalts 2003 und der Konsolidierungsmaßnahmen 2003–2006 die Wirkung der vorgesehenen Einsparungen im Zuschusswesen auf Mädchen und Jungen, auf Männer und Frauen darzustellen,
3. bis zum Vorliegen der Ist-Analyse und der Wirkungsanalyse die Kürzung oder Einstellung von Zuschüssen an Frauen- und Mädchen-einrichtungen auszusetzen,
4. in der Sitzung der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen am 26.9.2002 eventuelle Kürzungsvorschläge, die Frauen- und Mädchen-einrichtungen betreffen, mit der Stadtratskommission abzustimmen,
5. zur Sitzung der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen am 26.9.2002 einen ersten Bericht vorzulegen, aufgrund welcher Kriterien, Indikatoren und Daten die in den Punkten 1–3 beschriebenen Analysen erhoben werden.

Selbstverständlich dürfen bei einer Analyse der Mittelverteilung des Sozialreferats die Angebote, die Frauen stellvertretend für ihre Kinder oder Familien in Anspruch nehmen – wie z. B. Erziehungsberatung – nicht als Frauenangebote gewertet werden.

Auszug aus der Begründung zur Empfehlung der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen „Geschlechtergerechtigkeit bei der Vergabe und bei der Kürzung öffentlicher Mittel“ vom 18.7.2002

Um nicht die gesellschaftlichen Ungleichheiten und Ungerechtigkeiten der Geschlechterverhältnisse fortzuschreiben oder neue zu produzieren, müssen die Auswirkungen der Kürzungen überprüft und diskutiert werden.

Für Frauen und Mädchen ist aufgrund ihrer Lebenslagen die soziale Infrastruktur in der Stadt von besonderer Bedeutung. Die Anforderungen an Frauen als Mutter, als pflegende Angehörige, das Erleben von Gewalt sowie die berufliche Situation schränken die Chancen von Frauen in Hinblick auf eine selbstständige Lebensgestaltung und ein berufliches Fortkommen auch heute noch erheblich ein. Kürzungen bei der sozialen Infrastruktur treffen Frauen deshalb seit je her stärker als Männer. Dieser Effekt würde noch verstärkt, wenn bei Projekten, die gesellschaftliche Defizite von Frauen abbauen helfen sollen, vom Sozialreferat im vorgesehen Umfang gestrichen würde.

Gender Mainstreaming Normierung der Ziele Beispiele aus dem Sozialreferat der Stadt München

„Sämtliche Jugendhilfedaten sollen geschlechtsspezifisch differenziert ... erhoben“ werden mit dem Ziel, dass „Jugendhilfemittel Mädchen und jungen Frauen im gleichen Maß wie Jungen und jungen Männern zugute kommen“.

Das Sozialreferat verpflichtet sich darin, den Kinder- und Jugendhilfeausschuss **alle zwei Jahre über den aktuellen Stand der geschlechtsspezifisch differenzierten Erhebung der Daten und Ausarbeitung zu informieren.**

Außerdem besteht die Verpflichtung, über die aus der Analyse sich ergebenden Konzepte über die Verteilung der Mittel zu informieren.

(Leitlinien für „geschlechtsspezifisch differenzierte Kinder- und Jugendhilfe zum Kinder- und Jugendhilfeplan“, verabschiedet vom Kinder- und Jugendhilfeausschuss am 22.9.1998)

„Die Geschlechterhierarchie und Geschlechterfragen spielen eine entscheidende Rolle bei der Entstehung von Problemen, ... bei deren Lösung und für die Qualität der Hilfen. Dies wird bei allen Analysen differenziert dargestellt. Ziel ist der Abbau der Geschlechterhierarchie mit allen der sozialen Arbeit zur Verfügung stehenden Mitteln.“

(Landeshauptstadt München, Die Ziele des Sozialreferates für das Jahr 2001, beschlossen in der gemeinsamen Sitzung von Sozialausschuss, Sozialhilfeausschuss und KJHA am 12.10.2000)



Gender Mainstreaming als strukturierendes Leitprinzip in der sozialen Arbeit

Gender Mainstreaming wurde eine neue geschlechterpolitische Strategie zur Herstellung von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern benannt, die auch in der sozialen Arbeit als strukturierendes Leitprinzip zu implementieren ist. In diesem Zusammenhang soll im Folgenden zunächst übergreifend auf die Bedeutung dieser Strategie eingegangen und sie anhand von fünf Kriterien näher skizziert werden. Darauf aufbauend sollen die Aufgabenstellungen der Implementierung von Gender Mainstreaming in den Feldern der sozialen Arbeit benannt und es soll thematisiert werden, was Gender Mainstreaming als Leitprinzip der sozialen Arbeit bedeutet.

Gender Mainstreaming gilt als verbindliche EU-Richtlinie, die politisch umgesetzt werden muss. Dies geschieht im Moment auf Bundesebene und auf Länderebene, aber auch auf kommunaler Ebene ist Gender Mainstreaming inzwischen angekommen. Die Implementierung und Umsetzung dieser neuen geschlechterpolitischen Strategie kündigt für alle politischen Handlungsfelder einen weit reichenden Perspektivwechsel an. Mit dem Ansatz von Gender Mainstreaming soll die traditionelle Frauen- bzw. Gleichstellungspolitik erweitert und die Realisation von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern als allgemeine Aufgabe aller politischer Handlungsfelder und auf allen politischen Ebenen verfolgt werden. Die Kategorie Geschlecht (Gender¹) soll grundlegend berücksichtigt, also in den Mainstream politischer Entscheidungsprozesse integriert werden.

Das übergreifende Ziel von Gender Mainstreaming wurde im Sachverständigenbericht der EU wie folgt benannt:

„Gender Mainstreaming besteht in der (Re-) Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse, mit dem Ziel, dass die an politischer Gestaltung beteiligten AkteurInnen den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in allen Bereichen und auf allen Ebenen einnehmen“ (Krell / Mückenberger / Tondorf 2000, S. 3).

Die Strategie Gender Mainstreaming wird also durch folgende fünf Kriterien charakterisiert:

1. Gender Mainstreaming ist eine Top-down-Strategie

Die Implementierung von Gender Mainstreaming soll über die politische Administration eingeleitet werden. Gender Mainstreaming zielt im ersten Schritt auf die politischen Ent-

¹ Im Gegensatz zur deutschen Sprache wird im Englischen zwischen Sex, dem biologischen Geschlecht, und Gender, dem sozialen und kulturellen Geschlecht, unterschieden. Der Terminus Gender bezieht sich also auf die sozialen und kulturellen Konstruktionsprozesse, die die Geschlechtsidentitäten hervorbringen, bezeichnet aber darüber hinaus auch das grammatikalische Geschlecht, d. h. auch die sprachliche, diskursive Verfasstheit dieser Kategorie. Die Relation von Sex und Gender wurde in den 90er-Jahren im Rahmen der Frauen- und Geschlechterforschung heftig diskutiert und spielt dort für die Ausrichtung der verschiedenen (theoretischen) Forschungsansätze und ihre jeweiligen politischen Prämissen eine wesentliche Rolle.

scheidungebenen und soll von dort aus in politische Maßnahmen und Programme „übersetzt“ werden. Für die kommunalen Akteure bedeutet dies: Gender Mainstreaming soll über das Handeln der Verwaltung in ihr Umfeld integriert und so in den Kommunen und ihren Sozialräumen wirksam werden. Veränderungen in Richtung einer wirklichen Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern werden gleichsam „von oben“ initiiert. Dies erscheint zunächst ungewöhnlich, wenn man sich die Tradition der Gleichstellungspolitik ins Gedächtnis ruft. Auch wenn die Frauenpolitik sich schon lange institutionalisiert hat, liegen ihre Wurzeln doch in der *Frauenbewegung*. Gleichstellungsrelevante Ziele wurden in ihren Ursprüngen über den „Emanzipationsdiskurs“ von unten forciert. Von daher besteht bei einer Reihe engagierter Frauenpolitikerinnen durchaus eine gewisse – und manchmal nicht ganz unbegründete – Skepsis gegenüber Gender Mainstreaming.

Doch selbst wenn es durchaus auch berechtigte Vorbehalte gegen Top-down-Strategien gibt, könnte sich diese Ausrichtung gerade in Bezug auf diese Geschlechter-Thematik perspektivisch als Vorteil erweisen. Im Zuge einer Top-down-Strategie wird es nämlich nicht weiter den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern überlassen, ob sie die Dimension des Geschlechts für wichtig oder unwichtig erachten, und die Aufgabe der Gleichstellung kann auch nicht mehr an einzelne Repräsentantinnen und Repräsentanten oder Beauftragte delegiert werden, die für deren Umsetzung verantwortlich zeichnen.

2. Gender Mainstreaming ist Querschnittspolitik

Bei allen künftigen politischen Maßnahmen, bei ihrer Planung, Durchführung und Evaluation ist – so der verpflichtende Grundsatz von Gender Mainstreaming – zu prüfen, welche Auswirkungen sie auf Männer und auf Frauen haben oder haben werden. Alle politischen Handlungsfelder sind dementsprechend nicht



nur auf Geschlechterdisparitäten und geschlechtsbezogene Ungleichheiten hin zu untersuchen. Die Geschlechterdimension soll grundsätzlich in allen politischen Handlungsfeldern und ihren Aufgabenbereichen mitbedacht werden. Mit Gender Mainstreaming kommen infolge dessen auch solche Bereiche in den Blick, in denen die geschlechtsbezogene Seite dem ersten Augenschein nach verborgen bleibt. Es wird hervorgehoben, dass jede politische Entscheidung eine geschlechtsbezogene Dimension hat, auch wenn diese Dimension nicht unbedingt für alle Frauen und alle Männer von Bedeutung ist, bzw. nicht in jedem Fall auf eine grundsätzliche geschlechtsbezogene Differenz verwiesen oder von einer grundsätzlichen Unterschiedlichkeit ausgegangen werden kann. (Dazu ein Beispiel aus der Arbeitsmarktpolitik, das verdeutlicht, warum diese „neue“ Ausrichtung von Gender Mainstreaming als allgemeines geschlechterrelevantes Förderkonzept so bedeutend ist: Mit Gender Mainstreaming kommen auch vermeintlich „geschlechtsneutrale“ Dimensionen in den Blick, wie die Entwicklung neuer Berufsbezeichnungen. Dieser Vorgang scheint zunächst nichts mit Chancengleichheit zu tun zu haben. Da wir aber heute um den

Tatbestand wissen, dass allein die Berufsbezeichnungen ganz wesentlich dazu beitragen, ob sich Mädchen oder Jungen für einen bestimmten Beruf überhaupt interessieren, unabhängig von den tatsächlichen Arbeitsanforderungen, zeigt sich, wie wichtig es ist, geschlechtsbezogene Wirkungen stets mit zu bedenken.)

3. Gender Mainstreaming soll systematisch verfolgt werden

Gender Mainstreaming ist zunächst ein *Verfahren*, wie das auch schon in den benannten Headlines des EU-Sachverständigenberichts deutlich wurde. Gender Mainstreaming zielt zunächst nicht auf einen *konkreten* Handlungsbedarf, sondern auf die grundlegende Berücksichtigung der Geschlechterdimension bei allen strategischen Entscheidungen und ihren operativen Umsetzungsprozessen. Im Zuge von Gender Mainstreaming wird zunächst die gesamte politische Administration mit der Aufgabe der Gleichstellung beauftragt. D. h., über das Handeln der Verwaltung sollen gleichstellungsrelevante Handlungsziele in allen Politikfeldern verfolgt werden. Das bedeutet auch, dass nicht ausschließlich Frauen sich weiterhin für Frauen engagieren, sondern auch Männer „in die Pflicht genommen werden“, sich der Realisierung von Chancengleichheit zu zuwenden. Das Ziel der Gleichstellung soll nicht weiterhin als „Frauenthema“ firmieren – ein natürlich idealtypischer Ansatz.

4. Gender Mainstreaming und Frauenpolitik sind sinnvoll aufeinander zu beziehen

Die neue Strategie zur Herstellung von Chancengleichheit macht die traditionelle Mädchenpolitik und Frauenpolitik nicht überflüssig. Im Gegenteil: In allen Veröffentlichungen der EU wird ein dualer Ansatz forciert. Während mit Hilfe der traditionellen Frauenförderpläne und Gleichstellungsmechanismen auch weiterhin gezielt auf *konkrete* gesellschaftliche Problemlagen und Benachteiligungen von Frauen reagiert werden kann, setzt Gender Mainstreaming auf eine langfristige Integration einer geschlechtsbezogenen Sichtweise in die normalen Arbeitsabläufe der Verwaltung oder anderer Organisationen. Gender Mainstreaming und Frauenförderpolitik bilden also eine „Doppelstrategie“.

5. Gender Mainstreaming nimmt auch Männer unter geschlechtsbezogenen Gesichtspunkten wahr

Auch wenn es unbestritten ist, dass nach wie vor Mädchen und Frauen primär von Formen (struktureller) gesellschaftlicher Benachteiligung betroffen sind, ist Gender Mainstreaming eine geschlechterpolitische Strategie. Auch Jungen und Männer werden unter der Kategorie Geschlecht wahrgenommen. Damit ist gleichfalls verbunden, dass Männer wie Frauen nicht mehr unter einer geschlechtshomogenen Perspektive betrachtet werden, sondern heute zu konstatieren ist, dass die Kategorie Geschlecht nur noch in ihrer Vernetzung mit anderen Identitätszeichen, wie den Kategorien Ethnie, Schicht, Alter etc. in den Blick genommen werden kann. Gender Mainstreaming trägt damit dazu bei, eine stereotype Sichtweise auf *die* Frauen und *die* Männer zu vermeiden und ermöglicht statt dessen, die geschlechterübergreifende Vielfalt von Lebensentwürfen und Lebenssituatio-

nen wahrzunehmen. Im Zuge ihrer Implementierung können die unterschiedlichen und keineswegs geschlechterhomogenen Lebensrealitäten in den Blick genommen und daran anschließend differenzierte Konzepte entwickelt werden, die sowohl die Differenzen zwischen Frauen und Männern als auch diejenigen innerhalb der Gruppe der Frauen und innerhalb der Gruppe der Männer berücksichtigen.

Gender Mainstreaming in den Handlungsfeldern der sozialen Arbeit

Gender Mainstreaming ist zunächst eine *institutionelle* Strategie. Sie setzt auf Transformationsprozesse innerhalb von Organisationen, d. h. innerhalb der Ämter, innerhalb der Träger sozialer Dienstleistungen wie auch anderer Institutionen. Auch im Blick auf die Organisationen, die in den Handlungsfeldern der sozialen Arbeit tätig sind, geht es darum, gleichstellungsrelevante Ziele auf allen Ebenen und allen Bereichen einer Organisation, eines Trägers wirksam werden zu lassen. Gender Mainstreaming ist eine integrierte Handlungsstrategie, d. h. Gender Mainstreaming muss als Leitprinzip der sozialen Arbeit auf allen relevanten Ebenen einer Organisation, eines Amtes, eines Trägers oder Verbandes verfolgt werden. Nur so – und das soll ausdrücklich betont werden – kann die Realisierung gleichstellungsrelevanter Ziele erfolgreich sein. Gender Mainstreaming ist also:

- auf der Ebene der Organisation – eine Strategie der Organisationsentwicklung
- auf der Ebene der MitarbeiterInnen – eine Strategie der Personalentwicklung
- auf der Ebene der Projekte und Maßnahmen – eine Strategie der praxisbezogenen Qualitätsentwicklung

Im Folgenden sollen die Herausforderungen skizziert werden, die auf den unterschiedlichen Ebenen im Prozess der Implementierung

von Gender Mainstreaming hervorgerufen werden, wobei der Schwerpunkt an dieser Stelle auf die dritte praxisbezogene Ebene gelegt wurde.

Gender Mainstreaming – eine Strategie der Organisationsentwicklung

Die Strategie Gender Mainstreaming ist also zunächst in den Prozess der Organisationsentwicklung zu integrieren. Organisationen werden damit aufgefordert, unter dem Blickwinkel der Chancengleichheit eine Praxis des sogenannten „Gender-Prozessings“ einzuführen, d. h. eine geschlechtsbezogene Analyse der eigenen Organisation. In diesem Zusammenhang kommt das Profil einer Organisation in den Blick, deren Personalpolitik, die Zusammensetzung der Leitungsebenen, die Kommunikationsstrukturen, das Beurteilungswesen etc. Auch geht es hier um Fragen der Leitbildentwicklung, um Qualitätssicherungsverfahren, insgesamt um den Aufbau eines Gender-Controllings. Gender Mainstreaming ist, ähnlich wie bestimmte Qualitätsmanagementverfahren, ein prozessorientiertes Verfahren. Es ist weder etwas, was eine Institution besitzt oder erwerben könnte, noch etwas, was verordnet werden kann.

Die Aufgabe der Herstellung von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern wird also zu einem Thema der gesamten Institution. Sie kann – wie das ja oft bei den Trägern der Kinder- und Jugendhilfe zu beobachten ist – nicht mehr an das Handlungsfeld der Mädchenarbeit delegiert werden und sie ist auch nicht mit der Einstellung einer „Gleichstellungsbeauftragten“ abgegolten. Gender Mainstreaming ist zunächst einmal eine Führungsaufgabe. Auch in Bezug auf die Institutionen in den Handlungsfeldern der sozialen Arbeit

heißt das, dass auch hier Gender Mainstreaming top-down, über die Leitungsebene der jeweiligen Organisation, eingeführt wird. Ohne ein sichtbares Engagement der jeweiligen Leitung kann Gender Mainstreaming nicht erfolgreich implementiert werden. Die Leitungsebene trägt Verantwortung, die Geschlechterperspektive systematisch in die Prozesse einer Organisation zu integrieren. Dementsprechend ist Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern keine Gesinnungsfrage mehr.

Da infolge der Strategie Gender Mainstreaming das Thema Chancengleichheit zu einem Thema der gesamten Organisation wird, erfordert ihre Implementierung einen breiten Beteiligungsprozess unterschiedlicher Akteure und Akteurinnen auf unterschiedlichen Hierarchieebenen.

Gender Mainstreaming – eine Strategie der Personalentwicklung

Gender Mainstreaming stellt also Anforderungen an die Ausbildung des späteren Fachpersonals sowie an die laufende Fort- bzw. Weiterbildung und Personalentwicklung in den Organisationen der sozialen Arbeit. Ein genauerer Blick auf diese zweite Ebene, die bei der Implementierung von Gender Mainstreaming eine Rolle spielt, lässt deutlich werden, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen die *zentrale* Bezugsgröße dieser Strategie darstellen. Dies gilt auch deshalb, weil sie gleichfalls als das „personifizierte Scharnier“ fungieren, zwischen eingeleiteten Verfahren der Organisationsentwicklung, wie sie in Bezug auf die erste Ebene angedeutet wurden, und der dritten Ebene, der konzeptionellen Konkretisierung und praktischen Implementierung in den konkreten Aufgabenfeldern der jeweiligen Organisationen. Ohne gezielte (arbeitsfeldbezogene) Fortbildung der Fachkräfte in der sozialen Arbeit sind weder Verfahren der Organisationsentwicklung zu realisieren, noch eine um-

fassende, geschlechtsbezogene Qualifizierung der konkreten Praxis der sozialen Arbeit zu erzielen. Mit anderen Worten: Soll Gender Mainstreaming als Top-down-Strategie greifen, dann muss sie mit Blick auf diejenigen, die diese Strategie auf welcher Ebene auch immer umsetzen sollen, durch Bottom-up-Strategien flankiert werden.

Es geht also um die Entwicklung von Gender-Kompetenzen. Denn Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind nur dann in der Lage, Geschlechterdifferenzen, geschlechtsbezogene Fragestellungen sowohl innerhalb der Organisation als auch auf Seite ihrer Adressatinnen und Adressaten mit einiger Tiefenschärfe zu erkennen und zu berücksichtigen, wenn sie Gender-Kompetenzen erlangen. Nur dann wird es ihnen auch möglich sein, in ihren jeweiligen Aufgabenfeldern gleichstellungsrelevante Handlungsbedarfe zu eruieren, gleichstellungsbezogene Ziele zu benennen und Indikatoren zu definieren. Auch die Aneignung von Gender-Kompetenzen wird sich aber nicht von heute auf morgen vollziehen, sondern ist ein längerfristiger Prozess. Der verständliche Wunsch von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, wissen zu wollen, wie man Gender Mainstreaming konkret umsetzt, ist deshalb ein wenig mit Vorsicht zu betrachten. Für Gender Mainstreaming ist es zunächst von zentraler Bedeutung, eine Verständigung darüber einzuleiten, was überhaupt gleichstellungsrelevante Ziele sind und welche Wirkungen man mit seinem Handeln erreichen möchte. Auch wenn Gender Mainstreaming als Ver-



fahren zunächst „inhaltsleer“ (Liebe, 2001, S. 100) erscheint, müssen die gleichstellungsrelevanten Ziele inhaltlich definiert werden. Im letzteren Sinne ist Gender Mainstreaming zunächst ein Diskursfeld.

Die Implementierung von Gender Mainstreaming auf dieser zweiten Ebene wird aber wohl nur dann gelingen, wenn die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen darin für sich auch einen Vorteil erblicken, indem ihre eigene professionelle Praxis besser wird, oder indem sie sich selber weiterqualifizieren. Wesentlich ist aber auch, dass der Erwerb von Gender-Kompetenzen von der Leitung der jeweiligen Organisation belohnt wird, d. h. dass Gender-Kompetenzen nicht als gleichsam „natürliche Kompetenzen“ gelten, nach dem Motto, „die eine kann's, der andere nicht“ (Flößer 2002, S. 7), sondern dass Gender Kompetenzen als wesentlicher Bestandteil des Kompetenzprofil des Fachpersonals einer Organisation gewertet werden.

Gender Mainstreaming – eine Strategie der praxisbezogenen Qualitätsentwicklung

Auf dieser dritten Ebene kommen die konkreten Projekte und Einrichtungen der unterschiedlichen Organisationen ins Spiel, sowie die Maßnahmen, die durch die Verwaltungen umgesetzt und/oder gesteuert werden. Im Blick auf diese praxisbezogene Ebene muss erörtert werden, inwieweit Gender Mainstreaming die konzeptionellen Ebenen berührt, auf denen die Einrichtungen, Projekte und Maßnahmen basieren. Es ist also zu eruieren, in welcher Art und Weise mögliche Geschlechterdifferenzen auf Seiten der Adressatinnen und Adressaten in den Blick gerückt werden

und es ist zu analysieren, in welcher Form die Geschlechterdimension in der jeweiligen konkreten Praxis berücksichtigt wird.

Wesentlich ist dabei: Gender Mainstreaming ist keine handlungsfeldbezogene Strategie. Sie ist nicht an konkrete Arbeitsformen, inklusive geschlechtshomogene bzw. geschlechtsheterogene Settings gebunden. Diese Ausrichtung muss ausdrücklich betont werden, d. h. auch, dass kein Träger sozialer Dienstleistungen sagen kann, wir machen Gender Mainstreaming, denn wir haben ja ein bzw. mehrere Mädchenprojekte und/oder Jungenprojekte. (Es geht bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming nicht um eine flächendeckende Implementierung von Mädchenarbeit und Jungenarbeit in allen Handlungsfeldern der sozialen Arbeit.)

Gender Mainstreaming bedeutet auch auf dieser praxisbezogenen Ebene, dass die Berücksichtigung der Kategorie Geschlecht von allen Einrichtungen, Projekten und Maßnahmen systematisch verfolgt und evaluiert wird. Gender Mainstreaming stellt damit zunächst Anforderungen an die gesamte koedukative Praxis der sozialen Arbeit:

Gender Mainstreaming bedeutet, dass die Berücksichtigung der Kategorie Geschlecht in den Rang eines Qualitätsstandards der gesamten sozialen Arbeit erhoben wird.

Was dieser Anspruch konkret bedeuten könnte, wird sichtbar, wenn man die Implementierung von Gender Mainstreaming an verschiedenen Wirkungszielen festmacht, die man als zukünftige Resultate erreichen möchte. In diesem Zusammenhang lassen sich folgende Wirkungsziele für sechs verschiedene Bereiche benennen (vgl. auch Meyer/v. Ginsheim 2002, S. 105ff.):

Ebene der Projekte und Maßnahmen

1. Die Konzeption lässt eine geschlechtsbezogene Sichtweise erkennen
2. Zielgruppen werden unter einem geschlechtsbezogenen Blickwinkel wahrgenommen und angesprochen
3. Eine differenzierte, zielgruppengenaue Angebotsstruktur wird mit Blick auf beide Geschlechter umgesetzt
4. Die Interaktionen im Team, zwischen den Adressatinnen und Adressaten, zwischen Mitarbeiter/innen und Adressat/innen werden hinsichtlich ihrer geschlechtsbezogenen Aufladungen² wahrgenommen
5. Ansätze einer geschlechterbewussten Teamreflexion werden verfolgt
6. Formen der Selbstevaluation unter Berücksichtigung der Geschlechterdimension werden durchgeführt

In einem weiteren Schritt lassen sich Beispiele darstellen, anhand derer die Realisierung dieser Wirkungsziele „beglaubigt“ werden kann. Anders als das für die Ebenen der Organisations- und Personalentwicklung möglich ist, wird in Bezug auf diese praxisbezogene Ebene Gender Mainstreaming vor allem als reflexiver Handlungsansatz relevant. Auch die exemplarischen Praxisbeispiele, die im Folgenden für jedes Wirkungsziel benannt werden, bewegen sich auf dieser Ebene. Beispiele für die Realisierung im Blick auf die unterschiedlichen sechs Wirkungsziele wären:

Ebene der Projekte und Maßnahmen

1. Die Konzeption lässt eine geschlechtsbezogene Sichtweise erkennen

Beispiele für die Realisierung:

- Die Konzeption lässt erkennen, dass in Einrichtungen, Projekten und Maßnahmen differenziert Mädchen wie Jungen angesprochen werden.
- Die Konzeption lässt erkennen, dass auch Differenzen innerhalb der Geschlechtergruppen wahrgenommen und berücksichtigt werden.

- In der Konzeption werden auch Zielsetzungen benannt, die geschlechteruntypische Entwicklungsoptionen für Mädchen wie Jungen forcieren.

2. Zielgruppen werden unter einem geschlechtsbezogenen Blickwinkel wahrgenommen und angesprochen

Beispiele für die Realisierung:

- Das quantitative Verhältnis der Projektfrequentierung von Jungen und Mädchen wird registriert.
- Es wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wahrgenommen, wie häufig Mädchen und Jungen das Projekt aufsuchen und wie viel Zeit sie dort verbringen.
- Die Differenzen innerhalb der Zielgruppe der Gruppe der Mädchen und der Gruppe der Jungen werden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beachtet.

² Mit „Aufladungen“ ist hier gemeint, dass Interaktions- und Kommunikationsprozesse stets von geschlechtsbezogenen Zuschreibungen und geschlechtsbezogenen Normierungen durchdrungen sind, ein sogenanntes „Undoing Gender“ unmöglich ist.

3. Eine differenzierte, zielgruppengenaue Angebotsstruktur wird mit Blick auf beide Geschlechter umgesetzt

Beispiele für die Realisierung:

- Geschlechtsbezogene Prioritäten in der Frequentierung der unterschiedlichen Angebote werden wahrgenommen.
- Innerhalb der Angebotsstruktur wird berücksichtigt, dass Jungen und Mädchen gegebenenfalls unterschiedliche Zugangswege zu bestimmten Angebotsformen haben und ein unterschiedliches Lernverhalten mitbringen.
- Innerhalb der Angebotsstruktur wird berücksichtigt, dass Jungen und Mädchen diesbezüglich gegebenenfalls unterschiedliche Vorerfahrungen haben.

4. Interaktionen im Team, zwischen den Adressatinnen und Adressaten, zwischen Mitarbeiter/innen und Adressat/innen werden hinsichtlich ihrer geschlechtsbezogenen Aufladungen wahrgenommen

Beispiele für die Realisierung:

- Das Faktum der Geschlechtszugehörigkeit wird als Aspekt des professionellen Handelns zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern thematisiert.
- Im Rahmen der alltäglichen Arbeit wird Wert darauf gelegt, geschlechtsbezogene Tätigkeitszuschreibungen zu vermeiden (z. B. Frauen widmen sich dem Abwasch, Männer der Installation des Videobeamers).
- Mädchen wie Jungen erfahren von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Unterstützung, wenn sie sich nicht „rollenkonform“ verhalten.

5. Ansätze einer geschlechterbewussten Teamreflexion werden verfolgt

Beispiele für die Realisierung:

- Die geschlechtsbezogenen Auswirkungen des professionellen Handelns werden im Team analysiert.
- Die eigene geschlechterrelevante „Vorbildhaltung“ seitens der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird kritisch reflektiert.

- Unterschiedliche Sichtweisen auf das Geschlechterverhältnis kommen während der Teamreflexionen zur Sprache.

6. Formen der Selbstevaluation unter Berücksichtigung der Geschlechterdimension werden durchgeführt

Beispiele für die Realisierung:

- Alle Daten und Projektdokumentationen werden differenziert nach Geschlecht erhoben und ausgewertet.
- Die Wirkungen des Projekts werden nach Geschlecht differenziert überprüft (Geschlechtsbezogene Wirkungsanalyse).
- Die Dokumentation geschlechtsbezogener Handlungsbedarfe führt zu einer Veränderung der Arbeit der Einrichtung, bzw. des Projektes.

Die Betonung von Gender Mainstreaming als reflexiver Handlungsansatz ist gerade auf dieser Ebene zentral, wenn man verhindern will, dass Gender Mainstreaming zu einem Abarbeiten administrativer Berichtspflichten verkommt. Diese Gewichtung ist aber auch deshalb hervorzuheben, weil die Implementierung der Kategorie Gender als Qualitätsstandard der gesamten sozialen Arbeit mehr bedeuten muss als eine personalpolitische Quotierung.

Gender Mainstreaming bedeutet auf dieser praxisbezogenen Ebene die Entwicklung einer geschlechterreflexiven Pädagogik. Gender Mainstreaming verlangt von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen im Blick auf die Geschlechterdimensionen eine selbstkritische Öffnung der eigenen Wahrnehmungs- und Deutungsmuster – ein Vorgang, der zumal zum inneren Selbstverständnis der Professionellen in den Handlungsfeldern der sozialen Arbeit gehört. Notwendig ist eine Auseinandersetzung mit den eigenen Einstellungen und Sichtweisen auf das Geschlechterverhältnis – dies durchaus auch auf der Basis einer theoretischen Auseinandersetzung. Letztere Anforderung soll an dieser Stelle ausdrücklich betont werden, weil das Geschlechterthema primär als



„private“ Angelegenheit gilt. Vor dem Hintergrund dessen, dass dieses Verständnis im erheblichen Maße durch alltagstheoretische Glaubensvorstellung über das „Wesen“ der Geschlechter bestimmt wird, ist

die Aneignung genderbezogenen Fachwissens eine wesentliche Grundlage der Kompetenzerweiterung.

Die Auseinandersetzung mit den eigenen Einstellungen und Sichtweisen ist also ausdrücklich zu betonen. Denn dass die Sichtweisen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen direkten Einfluss auf die konkrete Praxis der sozialen Arbeit haben, ist evident: Wo z. B. die Annahme einer rigiden Zweigeschlechtlichkeit, Frauen *sein so* und Männer *so*, gegeben ist, wird sie auf das pädagogische Handeln zurückwirken. Es ist von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen im Zuge der Implementierung von Gender Mainstreaming also nicht nur zu erwarten, dass sie sich den „realen“ geschlechtsbezogenen Benachteiligungen und Benachteiligungsrisiken zuwenden und ihnen entgegenwirken. Sie sollten sich auch bewusst machen, dass Erziehungswirklichkeiten durch die Normierung oder Entgrenzung von Identitätskonstruktionen bestimmt werden. D. h., es gilt wahrzunehmen, dass im Rahmen des eigenen Handelns kontinuierlich und in der Regel unbewusst geschlechtsbezogene Bedeutungen hervorgerufen und reproduziert werden. In den Handlungsfeldern der sozialen Arbeit ist dieser Vorgang besonders zu beachten, da die Leistungen in diesen Feldern zu einem großen Teil in einem Prozess der Interaktion und Kommunikation zwischen Mitarbeiter/innen und Adressat/innen erbracht werden. Soziale Arbeit ist vorrangig Beziehungsarbeit. Unter der Geschlechterperspektive ist dieser Prozess unter einem doppelten Gesichtspunkt zu betrachten. Denn jenseits dessen, wie viel *Gewicht* man der Beziehungs-

seite pädagogischen Handelns zuschreibt, ist zu beachten, dass die Interaktionsprozesse und Kommunikationsprozesse in den Handlungsfeldern der sozialen Arbeit von geschlechtsbezogenen Zuordnungen und Zuschreibungen durchdrungen sind, Prozesse des „Doing Gender“³ kontinuierlich produziert und reproduziert werden. Oder anders formuliert: Die Handlungsfelder der sozialen Arbeit sind im wirklichen Sinne des Wortes ein offener Schauplatz geschlechtsbezogener Identitätskonstruktionen.

Diese Hintergründe konnten an dieser Stelle nur cursorisch thematisiert werden. Wesentlich ist aber: Gender Mainstreaming setzt in Bezug auf diese praxisbezogene Ebene eine weitgehende Bereitschaft der selbstreflexiven Beobachtungen des eigenen professionellen Handelns voraus. Ohne diese Bereitschaft lässt sich keine wirkliche geschlechtsbezogene Qualifizierung der Praxis der sozialen Arbeit erzielen.

Literatur

Europarat (1998): L'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes. Cadre conceptuel, méthodologie et présentation des „bonnes pratiques“, Strasbourg

Flösser, Gaby (2002): Gender Mainstreaming – Eine Strategie zur Modernisierung der Jugendhilfe, zum Downloaden unter: www.eundc.de

Liebe, Martina (2001): Gender Mainstreaming in der Jugendarbeit – Bewertung eines frauenpolitischen Instruments aus jugendpolitischer Sicht. In: v. Ginsheim, G./Meyer, D. (Hg.): Gender Mainstreaming – neue Perspektiven für die Jugendhilfe, Berlin, S. 95–108

Meyer, Dorit (2001): Gender Mainstreaming – Bedeutung – Entstehung – Kontexte einer neuen politischen Strategie. In: v. Ginsheim, G./Meyer, D. (Hg.): Gender Mainstreaming – neue Perspektiven für die Jugendhilfe, Berlin, S. 25–40

Meyer, D./Ginsheim, G. (2002): Gender Mainstreaming. Zukunftswege der Jugendhilfe – ein Angebot, Berlin

³ Mit dem Begriff „Doing Gender“ werden Identitätskonstruktionen als dynamische Prozesse beschrieben. Man hat also nicht ein Geschlecht, sondern man tut es.



Markt der Möglichkeiten

Interkulturelle und geschlechtsdifferenzierte Praxis präsentierte sich im Foyer des Sozialreferates

- Adelgundenheim, Heim für Mädchen und junge Frauen, Katholische Jugendfürsorge
- Akademie der Nationen, Caritas Verband München
- Amt für Wohnen und Migration: Persönliche Hilfen für Flüchtlinge und Rückkehrhilfe
- Amyna e.V., Verein zur Abschaffung von sexuellem Missbrauch
- Ausländerbeirat der Landeshauptstadt München
- Bayerisches Zentrum für transkulturelle Medizin e.V.
- Beratungsdienste der AWO München gGmbH
- Bayrisches Rotes Kreuz – Zenetti-Treff, jugendbezogene Stadtteilarbeit
- Bunt kickt gut, integratives Sportprojekt
- ETC GmbH Training-Centre für berufliche Bildung in Europa
- Frauenhilfe München
- Frauennotruf München, Beratungs- und Fachzentrum bei sexualisierter Gewalt
- Frauentherapiezentrum e.V., Beratung, Therapie und Selbsthilfe
- Freudentanz – Das grenzenlose Tanzprojekt
- Gehörlosenverband München und Umland e.V.
- Initiative Münchner Mädchenarbeit (IMMA) e.V.
- Initiativgruppe interkulturelle Begegnung und Bildung e.V.
- Internationaler Bund, Jugendgemeinschaftswerk
- In Via KOFIZA, Kontakt- und Fraueninformationszentrum
- ISBERA, Informations-, Service- und Beratungszentrum für Asylnerkannte in Südbayern
- kibs – Kontakt-, Informations- und Beratungsstelle für Opfer sexueller Gewalt (Kinderschutz und Mutterschutz)
- KOFRA, Kommunikationszentrum für Frauen e.V.
- LeTRa, Lesben(T)raum e.V.
- LIDIA, Landesinitiative für Demokratie, Interkulturelle Verständigung und Antirassismus
- Mimikry, Information und Beratung für Prostituierte, Innere Mission
- Mira, Mädchenbildungsprojekt
- Münchner Volkshochschule: Deutsch und Migrationsprogramme
- Projekt für Mädchen und junge Frauen
- Projektladen Ausländerarbeit in Haidhausen e.V.
- Sozialreferat, Stelle für interkulturelle Arbeit
- Stadtjugendamt: Kindertagestätten
- Stadtjugendamt: Selbsthilfeförderung, Förderung des Selbsthilfepotentials der Migrantinnen und Migranten
- TREFFAM, Treffpunkt Familie international, Innere Mission



Hannelore Güntner

Genderpädagogik und Vielfalt – Interkulturalität in Geschlechterverhältnissen

Wie wichtig ist es, mein eigenes Arbeitssetting, meine Zielgruppe, meine Kollegen und Kolleginnen reflektiert und unter (Geschlechtsrollen-)Gendergesichtspunkten zu betrachten?

Warum ist ein genderpädagogischer Arbeitsansatz nötig?

„In der Kategorie Geschlecht wird das Zusammenwirken von gesellschaftlichen Verhältnissen, kulturellen Prägungen und individuell-sozialem Verhalten deutlich. Geschlecht dient als Regulierungsfolie weiter Bereiche menschlichen Zusammenlebens und ist darüber hinaus verhaltensnormierender und handlungsorientierender Faktor.“ (Brückner 2001)

Mit der sozialen Geschlechtsrolle werden Machtverhältnisse hergestellt und verfestigt. Ebenso wichtig sind im Lebensalltag andere soziale Kategorien wie die ethnische oder nationale Herkunft, die Schichtzugehörigkeit, das Alter und anderes mehr. Entscheidend ist dabei die Frage des Zuganges zu ökonomischen, sozialem und kulturellen Kapital (Bourdieu).

Genderpädagogik schließt deshalb alle Kategorien zur Herstellung von Machtungleichheit und Differenz mit ein, insofern beachtet sie auch jegliche kulturelle Unterschiedlichkeit.

Das Bewusstsein um die Konstruktion dieser Ungleichheiten bietet dabei die Zielorientierung der Gleichwertigkeit in den Differenzen. Dazu müssen aktuelle Lebensrealitäten bewusst und geschlechtsspezifisch-interkulturell berücksichtigt, gravierende Diskriminierungen und Gefahren aufgedeckt und bekämpft und traditionelle und visionäre Lebensentwürfe anerkannt und gewürdigt werden. Gender Mainstreaming und Managing Diversity sind strukturverändernde Prozesse auf allen Ebenen zur Erreichung des genannten Zieles.

Ein erster Arbeitsschritt erfordert Antworten auf folgende Fragen: Welche Geschlechtsrolle habe ich übernommen und was verbinde ich damit? Wie sind meine Wahrnehmungen und mein Handeln dadurch geprägt? Und was kann das für meine Arbeit bedeuten?

Neben einem fundierten Wissen ist die Auseinandersetzung mit dem eigenen Geworden-Sein als diese Frau oder dieser Mann, die Auseinandersetzung mit der eigenen Kul-

tur und mit der eigenen Stellung und Haltung in Dominanzverhältnissen eine Grundlage für die geschlechts- und differenzbewusste Arbeit im hierarchischen Arbeitssetting. Im Workshop wurde dies anhand von Postkarten zu männlichen und weiblichen Rollenstereotypen erarbeitet: Männliche Zuordnungen: Distanz, metrosexuell, Freiheitsdenken, Stärke, unkonventionell, Rebellion, Wissen, Stil, Ausstrahlung.

Weibliche Zuordnungen: Vereinbarung von Beruf und Familie, Gelassenheit ausstrahlen, in sich ruhen, Verbundenheit mit der Natur, Weiblichkeit, Erotik, Lebensfreude, vielfältige Möglichkeiten, sich schön zu machen, keine Lockenwickler, Bier- und Busenfreundin, Zeit zum Ausruhen, Stolz, Selbstachtung, Sanftheit, gegen jede Regel, Wildheit, Humor.

Überwindbare Rollenmuster und erstrebenswertes Verhalten können so identifiziert und bearbeitbar werden.

Die Motivation für diese Veränderungen wird gespeist aus dem Wissen, dass alle – Männer wie Frauen – durch die Perspektive Gleichwertigkeit und Gleichberechtigung ein Mehr an Lebensvielfalt und Lebensfreude gewinnen können.

Kontakt

Hannelore Güntner

Diplomsozialarbeiterin, Supervisorin (DGSv),

Gendertrainerin

Kontakt- und Informationsstelle
für Mädchenarbeit (IMMA)

Jahnstraße 38

80469 München

(089) 23 88 91 20

hannelore.guentner@imma.de



Genderpädagogik Eine Zusatzausbildung für eine geschlechter- reflektierte Arbeit mit Jugendlichen

Seit vier Jahren wird am Institut für Jugendarbeit in einem Trägerverbund (s. u.) eine zweijährige berufsbegleitende Zusatzausbildung zum Genderpädagogen/zur Genderpädagogin angeboten. Rechtlich fußt diese Ausbildung auf dem Paragraphen 9.3 KJHG:

- Berücksichtigung der unterschiedlichen Lebenslagen von Mädchen und Jungen
- Abbau von Benachteiligungen
- Entwicklung geschlechtsbezogener Angebote

Auch wenn uns heute solche Hinweise fast schon selbstverständlich klingen, belegt eine kurzer **Blick in die Zeitgeschichte** die gravierenden Veränderungen in den Geschlechterrollen und Geschlechterbeziehungen. Weibliche Adoleszenz, also eine vom Geschlecht dominierte eigenständige Lebensphase zwischen Kindheit und Erwachsensein, ist historisch eine Errungenschaft des 20. Jahrhunderts. Insbesondere die Berufstätigkeit der Frau seit Mitte des letzten Jahrhunderts und die gleichberechtigte Teilhabe am Bildungssystem sind die Grundlagen für veränderte Geschlechterbeziehungen. Damit sind auch die Bedingungen und Konstellationen männlicher Adoleszenz mehr als nur berührt. War der öffentliche jugendliche Lebensraum absolut männlich definiert, so verändert sich dies rasant, sehr gut zu beobachten an den Veränderungen innerhalb der jugendkulturellen Leitbilder. Wir haben es somit heute mit

einem weitreichenden Wandel der Geschlechterbeziehungen zu tun, und die Jugendarbeit ist gleichsam der Fokus dieser Veränderungen. Neue Freiheiten gehen mit neuen Risiken einher, alte Ungleichheiten paaren sich mit neuen sozialen Ungerechtigkeiten.

Leitziel der Ausbildung „Genderpädagogik“ ist dabei eine integrierte Koedukation unter Einschluss geschlechtshomogener Mädchen- und Jungenarbeit. Koedukation soll gleichsam neu gedacht werden: Ausgrenzung des jeweiligen anderen Geschlechtes dann, wenn es sinnvoll erscheint, ebenso der Einbezug des anderen Geschlechtes. Das **Leitbild** der Gleichwertigkeit in der Differenz bedeutet dabei nicht eine besondere Form der Beliebigkeit, sondern die entscheidende Grundlage der Anerkennung des/der einzelnen Jugendlichen in seiner Geschlechtsrolle.

Ziele der Ausbildung:

- Mehr Handlungsfähigkeit zum Abbau von Machtgefälle in Geschlechter- und anderen Dominanzverhältnissen

In der Jugendarbeit und -hilfe oder Schule spiegeln sich Ungleichheiten oder es finden versteckte Konflikte entlang der Geschlechterverhältnisse statt. Die Implementierung neuer Ansätze erfordert einen offenen Umgang mit diesen Konfliktlinien.



- Erwerb von entsprechenden Schlüsselqualifikationen und Handlungskompetenzen

Arbeit mit Jugendlichen erfordert immer besondere Voraussetzungen an die persönliche Handlungskompetenz als Grundlage der pädagogischen Beziehung.

- Effektiver Umgang mit Instrumenten der neuen Steuerung und Qualitätssicherung

Inhaltlich innovative Ansätze in der Jugendarbeit benötigen Nachweise ihrer Standards und die Dokumentation zur Nachhaltigkeit. Die neuen Steuerungsinstrumente können zur Durchsetzung genutzt werden.

- Umsetzung der Strategie Gender Mainstreaming in erster Linie auf der Ebene der Maßnahmen und Projekte

Dies benötigt häufig auch die Aktivität in den Bereichen der Organisations- und Personalentwicklung. Genderpädagogische Arbeitsansätze bedingen oftmals eine Veränderung der Gesamtorganisation zur Geschlechtergerechtigkeit.

- Kreatives Umsetzen von Modellprojekten in die eigene Praxis

Zielgruppe der Ausbildung sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Schule, Jugendarbeit und Jugendsozialarbeit. Entsprechend der Ausbildung werden Modellprojekte im Handlungsfeld entwickelt, die zu unterschiedlichen Themen praktische Umsetzungen ermöglichen. Das reicht von präventiven Ansätzen z. B. in der Sucht- arbeit über freizeitpädagogische Projekte bis hin zu Leitbildentwicklungen.

Inhaltliche Themen der Module Genderpädagogik

1. Berufsbiografische Motive, Praxisanalysen, Innovationsbedarfe, Ausbildungsplanung
2. Geschlechterverhältnisse, Lebenswerte und Identitäten
3. Interkulturalität in Geschlechterverhältnissen
4. Körperlichkeit und Sexualität – Sexualpädagogik
5. Gewaltstrukturen, sexuelle Gewalt und Prävention
6. Standards und Strategien für eine nachhaltige Praxisinnovation

Die **Lernkultur** der Ausbildung zeichnet sich aus durch geschlechtshomogene und -gemischte Setting, durch vielfältige Methodenintegration und eine durchgängige pädagogische Leitung. Zu den einzelnen Modulen sind Referentinnen und Referenten aus Theorie und Praxis eingeladen, und zu jedem Modul wird ein umfangreicher Studienbrief verschickt.

Träger der Zusatzausbildung

- Landeshauptstadt München, Schul- und Kultusreferat, Pädagogisches Institut
- Institut für Jugendarbeit in Gauting
- IMMA, Kontakt- und Informationsstelle für Mädchenarbeit
- Fachhochschule München
- Landeshauptstadt München, Sozialreferat, Stadtjugendamt

Tagungsort ist das Institut für Jugendarbeit in Gauting, die Kosten belaufen sich auf 2 100 Euro, ein nächster Ausbildungskurs beginnt Anfang 2005.



Kontakt

Albert Fußmann
 Diplom-Pädagoge
 Direktor des Instituts für Jugendarbeit
 Germeringer Straße 30
 82131 Gauting
www.institutgauting.de



Welten begegnen sich

Ablauf und Inhalte des Workshops

Referentinnen und Referenten:

Gudrun Zellner, Günter Haller (Sozialdienst für Gehörlose), Gudrun Sieke, Sozialberatungsstelle für Gehörlose im Umland, Johanna Weber, Gebärdensprachdozentin, Renate Hähnel, Gebärdensprachdolmetscherin

Gebärdensprachdolmetscherin:

Christine Müller

Ziel: Sensibilisierung der Teilnehmer für die Lebenswelt Gehörloser und deren Kultur, Einblick in die Gebärdensprache

Vor der Vorstellungsrunde wurde die Sitzverteilung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer durch zwei gehörlose Referenten organisiert. Die Kommunikation fand anfangs in der deutschen Gebärdensprache ohne Übersetzung in der Lautsprache statt.

Danach begann die Vorstellungsrunde der Teilnehmerinnen, Teilnehmer, Referentinnen und Referenten, und gleichzeitig fand die Übersetzung durch die Gebärdensprachdolmetscherin statt, damit die Verständigung untereinander gewährleistet wurde.

Das Thema „Dolmetschen“ wurde von Frau Hähnel gehalten. Ihr war es wichtig, dass sie als neutrale Person über dieses Thema referieren konnte. Die Abgrenzung wurde auch erörtert, und im Zusammenhang wurde die Arbeit mit der gehörlosen Menschen im Sozialdienst der Stadt München ausführlich beschrieben.

Als Einstieg in die Gebärdensprache und die Kultur der Gehörlosen wurde das Fingeralphabet zur Übung benutzt. Dies ist ein Hilfsmittel, das sich an den Buchstaben der Schrift orientiert. Bei Fremdwörtern und Orts-

namen, wenn keine entsprechenden Gebärdenszeichen vorhanden sind, oder bei Eigennamen (z. B. Müller, Schmidt usw.) wird das Fingeralphabet benutzt.

Die Deutsche Gebärdensprache (DGS) wird meistens von den gehörlosen Menschen benutzt. Sie hat eine eigenständige Grammatik und erfolgt nicht nur über Gebärdenszeichen, sondern auch die Mimik und Körpersprache sind ein wesentlicher Teil der Grammatik. Bei der deutschen Gebärdensprache dürfen das Mundbild und die Mundgestik nicht fehlen. DGS ist wie die Lautsprache eine eigenständige, vollwertige und ausbaufähige Sprache. Die Gebärdensprache ist eine natürliche Sprache. Sie wurde nicht erfunden, und da sie mit eigenständiger Grammatik darstellt, ist sie mit der Kultur der Gehörlosen, der sie entspringt, auf Engste verbunden. Die Gebärdensprache ist nicht überall auf der Welt gleich. Ähnlich wie in der Deutschen Lautsprache gibt es in der DGS viele verschiedene Dialekte. Trotz vieler Unterschiede in einzelnen Gebärdensprachen ist die Übereinstimmung zwischen den Gebärdendialekten im deutschen Sprachraum verhältnismäßig hoch. Das gibt besonders für die Grammatik, deshalb können die verschiedenen Dialekte unter dem Oberbegriff DGS zusammengefasst werden.

Die natürlichen Gebärdenszeichen wurden zuerst als Einstiegshilfe gezeigt.

In Deutschland leben etwa 80 000 gehörlose Menschen, die von Geburt an oder in früher Kindheit ertaubt sind. In Bayern leben etwa 7 000 Gehörlose. Es gibt verschiedene Ursachen für die Gehörlosigkeit, z. B. Röteln, Vererbung, Impferkrankungen usw.

Danach wurde der Alltag der gehörlosen Menschen beschrieben, wie sie im Alltag mit den technischen Hilfsmitteln zurechtkommen. Es gibt verschiedene technische Hilfsmittel,



z. B. Schreibtelefon, Faxgerät, Bildtelefon, Lichtwecker, Blitzlampen für Türklingel, Telefonklingel und Babyruf. Internet ist ein barrierearmes Medium für gehörlose Menschen, da sie ungehindert einen Zugang zur hörenden Welt haben.

Beim Fernsehen gibt es Videotextangebote für Gehörlose, vor allem die Untertitelung zu Nachrichtensendungen und zu verschiedenen Filmen. Die Dolmetschereinblendung wird vor allem bei Live-Sendungen gezeigt. Jedoch ist das Angebot an Untertitelung und Dolmetschereinblendung sehr gering. Jede Woche wird eine speziell für Hörgeschädigte produzierte Sendung ausgestrahlt: BR 3, 10 Uhr. In den großen Städten, wie München, Berlin gibt es Filmangebote mit Untertiteln in Kinos. Ebenso ist es bei einigen Theateraufführungen möglich, den Stücken mit Einsatz der Gebärdensprachdolmetscherinnen und -dolmetscher zu folgen.

In den Gehörlosenvereinen bzw. in der Welt der gehörlosen Menschen fühlen sich die Gehörlosen wohl, da sie untereinander in ihrer „Muttersprache“ problemlos und ungehindert kommunizieren können.

Ein Gebärdensprachdolmetscher wird zur besseren und problemlosen Verständigung zwischen Hörenden und Gehörlosen herangezogen, z. B. bei den Arztbesuchen, Teamgesprächen mit hörenden Kollegen.

Zum Schluss gab es ein kleines Spiel, das „Elefantenspiel“.

Kontakt

Sozialdienst für Gehörlose
Lohengrinstraße 11, 81925 München
Tel. (089) 95 66 31 / 95 72 08 90
Fax (089) 95 76 81

Information über den Sozialdienst für Gehörlose

Träger

Der Sozialdienst für Gehörlose ist eine Einrichtung der Landeshauptstadt München. Er ist dem Sozialreferat, SBH Dillwächterstraße, zugeordnet.

Die kommunale Trägerschaft bedeutet im Gegensatz zu den Diensten der freien Verbände, dass hier auch die gesetzlichen Aufträge, wie z. B. familien- und vormundschaftsgerichtliche Maßnahmen, durchgeführt werden.

1997 hat sich die Dienststelle regionalisiert, so dass nun die Zuständigkeiten nach Sozialbürgerhäusern/ASD-Außstellen gegliedert sind.

Der Sozialdienst für Gehörlose ist dienst- und fachaufsichtlich sowie hierarchisch vollständig in das SBH Dillwächterstraße eingebunden.

Räumlichkeiten

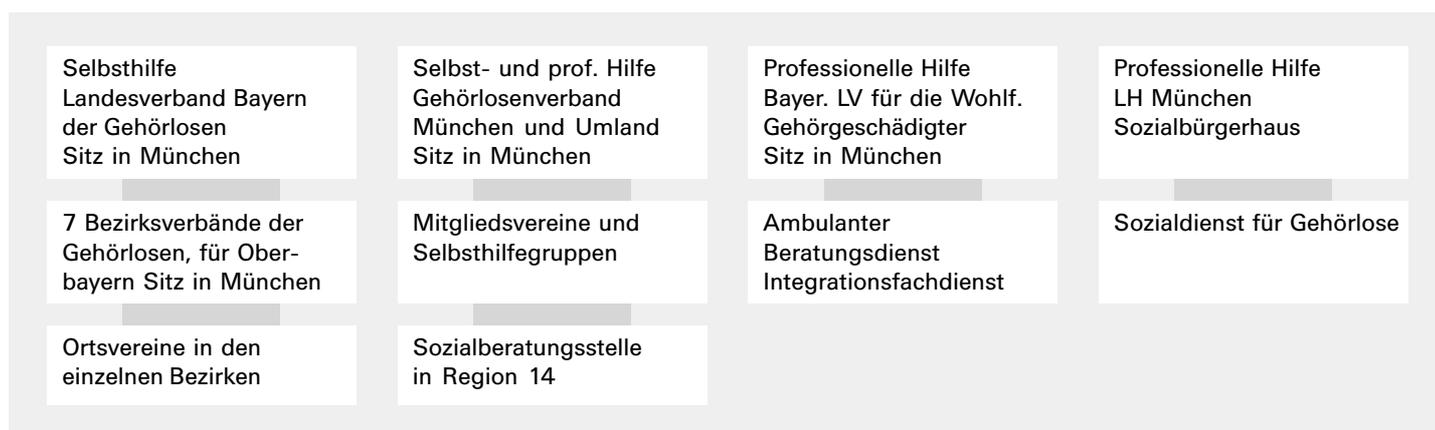
Das signifikante Merkmal des Sozialdienstes für Gehörlose ist die räumliche Nähe zum Gehörlosenverband München und Umland e. V. (GMU), dem Dachverband der Münchner Gehörlosenvereine und -selbsthilfegruppen. Die Sozialpädagogen sind mit ihren Büroräumen Untermieter im Gehörlosenzentrum, der Begegnungsstätte der Gehörlosen aus ganz München und Umland.

Voraussetzungen

Für Hörende besteht eine Vielzahl von Beratungsstellen. Dabei gibt es – aufgrund der großen Zahl Hilfesuchender – viele spezielle Fachdienste (Erziehungs-, Ehe-, Familienberatung, Straftatensachhilfe, Sexual- und Schwangerschaftsberatung, Schuldnerberatung, Ausländerberatung usw.).

Der gehörlose Mensch braucht deswegen ein eigenes, spezielles und umfassendes Beratungsangebot. – Ob ein Beratungsprozess erfolgreich verläuft, hängt zu einem beträchtlichen Teil von dem Beherrschen der Kommunikationsformen ab, die im Umgang mit Gehörlosen erforderlich sind.

Struktur der ambulanten Gehörlosenarbeit in München und Oberbayern



Sozialpädagogen/Sozialarbeiter, die mit Gehörlosen arbeiten, müssen sich besondere Kenntnisse über die Sozialisationsbedingungen Gehörloser, die psycho-soziale Entwicklung, die Sprachentwicklung, die Sprachkompetenz, die Kommunikationsformen und die Kultur von Gehörlosen aneignen.

Problemfelder unserer Arbeit

- **Kommunikationsprobleme**
Antragstellung bei Behörden, in der Hausgemeinschaft, mit Nachbarschaft, Arbeitskollegen, Vorgesetzten, Arzt, Rechtsanwalt, Polizei usw.
- Berufsleben**
Schwierigkeiten am Arbeitsplatz
Kündigung, Arbeitslosigkeit
- Sicherung der Wohnung**
- **Partnerschaft und Familie**
Ehe-/Partnerschaftskonflikte
Schwangerschaftsprobleme
Probleme bei Kindererziehung
Trennung/Scheidung (auch bei Kinderlosen)
Vermittlung ambulanter und stationärer Erziehungshilfen
- **Gesundheit/Gesundheitsvorsorge**
Drogen-/Suchtprobleme – sowohl in Prävention als auch Nachsorge
psychische Erkrankungen – Prophylaxe und Nachsorge
- **Lebenskrisen**
Todesfälle in der Familie, Trennung usw.
Probleme im Alter, Heimunterbringung
Probleme durch Straffälligkeiten

■ Weitere Arbeitsschwerpunkte

- Strafentlassenenhilfe
- Probleme als Immigrant
- Finanzielle und rechtliche Probleme
- Probleme bei technischen Hilfsmitteln

Unsere Klienten

Wir arbeiten mit Menschen, deren Sozialisation in vielen Bereichen Parallelen zu einer Dorfgemeinschaft auf dem Lande aufweist, trotz des Wohnumfeldes Großstadt. Verbindendes Kriterium ist nicht die **Heimat**, sondern die Behinderung, die **Gehörlosigkeit**.

Unsere Klienten kennen sich oft fast ein ganzes Leben lang.

Die Gehörlosen begegnen sich im Gehörlosenkindergarten, in der Gehörlosenschule, im Gehörlosenberufsbildungswerk, bei der Partnerwahl unter Gehörlosen, in den Gehörlosenvereinen und vielleicht sogar im Gehörlosenaltenheim.

Dies schafft die Möglichkeit der Wahrnehmung eines lebenswichtigen Gutes – der **Kommunikation**.

Es kann die Muttersprache gesprochen werden und – sie wird von allen verstanden. Dieses Kennen schafft Vertrautheit und Sicherheit in einer Welt, in der die Barriere des Nichtverstehens oft unüberwindlich hoch zu sein scheint.

Von unseren Klienten sind zirka 85 % gehörlos, 10 % schwerhörig und 5 % späterraub.





Vielfalt gestalten am Beispiel „Freudentanz – das grenzenlose Tanzprojekt“

Vielfältige Integration

Wir haben entdeckt: Musik und Tanz sind ein gutes Mittel, Menschen zu verbinden. Beim Tanzen können Kinder und Jugendliche ihre Gefühle und Frustrationen ausleben, sich ausdrücken lernen und einen positiven Umgang wie Toleranz, Achtung, Respekt ... lernen. Das Tanztraining, der Wettbewerb, die Projekt-tage, Trainingscamp und Auftritte bieten viele Möglichkeiten, diese Ziele einzuüben.

Wir wollen das Miteinander zwischen Kindern und Jugendlichen fördern, Kinder in Gemeinschaftsunterkünften für Asylbewerber, in Schulen, Behinderteneinrichtungen und Freizeitheimen erreichen:

- ausländischer Kinder untereinander
- mit deutschen Kindern und Jugendlichen
- gesunde und behinderte Kinder tanzen miteinander
- alte und junge Menschen begegnen einander

Vielfältige Maßnahmen Hilfe zur Selbsthilfe

Wir nützen die innovative Power der Hilfe zur Selbsthilfe und erreichen mit wenig Mitteln sehr viel! Seit Beginn im Oktober 2000 haben über 1 300 Kids mitgemacht, über 150 ehrenamtliche Helfer haben sich engagiert. Zurzeit trainieren über 400 Kids.

Tanztrainingsgruppen

Kindertanzgruppen üben eigeninitiativ Tänze ein und trainieren allein oder/und unter Aufsicht. Erwachsene (Betreuer) geben ein Feedback und Hilfestellung im Umgang miteinander. „Was für Regeln brauchen wir? Wie gehen wir mit Spannungen, Frustrationen, Aggressionen um? Welche Möglichkeiten haben wir, Konflikte zu lösen?“ Manche Gruppen üben täglich. Ihre Eigenverantwortlichkeit, Einsatzbereitschaft, Zuverlässigkeit sind gestiegen. Sie sind selbstsicherer, interessierter, kooperativer geworden, während die Aggressionsbereitschaft abgenommen und ihre Frustrationstoleranz sich erweitert hat.

Tanzwettbewerbe

3x jährlich treten etwa 150 Kids im Alter von 6 bis 18 Jahren bei Tanzwettbewerben in vier Kategorien: Break, Folklore, Pop, Respekt (Tanz behinderter Kinder) gegeneinander und miteinander an. Seit Herbst 2000 haben wir sieben Tanzwettbewerbe mit über 1 000 Kids durchgeführt.

Projektstage – 3x jährlich

Ausländische, deutsche, behinderte, nicht-behinderte, christliche und moslemische Kinder verbringen einen Tag miteinander und spielen, malen, tanzen. Toleranz- und Anti-aggressionsspiele, Konfliktlösungsmodelle ... werden eingeübt, interkulturelles Miteinander wird gefördert.

Wir versuchen, Jugendliche aus Gemeinschaftsunterkünften, kirchlichen und anderen Jugendgruppen als Mitarbeiter für Vorbereitung, Organisation und Durchführung zu gewinnen.

Ältere Jugendliche als unsere Peer-Trainer sind gute Vorbilder für die Jüngeren und mit jeder Menge guter Ideen und viel Power voll mit dabei!

Ferientrainingscamps

In den Ferien veranstalten wir Tanz-Trainingscamps, gemeinsam trainieren und verbringen wir ein paar Tage im Grünen.

Unvergessliche Erinnerungen und Bereicherung der Gruppenarbeit durch interkulturelle, soziale Kontakte, Erlebnisse und Freundschaften. Gerade ausländische Kinder, die meist in schwierigen familiären Situationen und räumlich engen Wohnverhältnisse leben, haben sonst oft keine Gelegenheit, in den Ferien die

Stadt zu verlassen, wie ihre deutschen Schulkameraden. Unsere fremdsprachlichen, ehrenamtlichen Mitarbeiter (oft Mütter der Migrationskinder) sind uns sehr hilfreich, da sie uns über kulturelle Unterschiede und Missverständnisse hinweghelfen.

Öffentliche Auftritte

Mit den Auftritten in der Öffentlichkeit wollen wir viele Brücken zu den Menschen in der neuen Heimat bauen, Vorurteilen und Fremdenfeindlichkeit entgegenwirken und neue Freunde gewinnen.

Unsere Tanzgruppen treten in Altersheimen und Alten-Service-Zentren, in Kirchengemeinden, bei Stadtteilstesten auf. Sie tanzen dort vor und mit den Menschen einfache Volkstänze. Sie erleben Anerkennung, Zugehörigkeit und nehmen Anteil am öffentlichen Leben.



Wie alles anfang Finanzierung

Freudentanz entstand aus der langen ehrenamtlichen Tätigkeit im Flüchtlingsbereich von Eva-Maria Weigert. Projektträger ist die Caritas, die eine Viertelstelle finanziert. Zeit ist kostbar, die 1 000 von Ehrenamtlichen gespendeten Stunden sind unser größtes Kapital. Deswegen liegt uns die Förderung und Anerkennung unserer Freiwilligen sehr am Herzen.

Unser Projekt ist verglichen mit anderen Freizeitaktivitäten enorm kostengünstig, für die Kids kostenfrei und auf jede Stadt übertragbar. Verschiedene Sponsoren unterstützen die Sachkosten.

Qualitätsmanagement Verantwortung

Bei regelmäßiger Supervision werden Konflikte, Schwierigkeiten und auch Erfolge bearbeitet. Gespräche, Hilfestellung und Fortbildungen für alle Ehrenamtlichen werden angeboten.

Wir investieren in unsere nächste Generation und haben hohe Verantwortung und viele Ziele: Für Toleranz, Respekt, Menschenwürde, Offenheit, Integration, Zivilcourage, Nächstenliebe!

Das Tanztraining, der Wettbewerb, die Projektstage, Trainingscamp und Auftritte bieten viele Möglichkeiten, diese Ziele einzuüben. Tanzen ist positiv „zeitgeistig“, spaßfördernd, unbelastet, absolut kinder- bzw. jugendkonform, zielgruppengerecht, unkompliziert, höchst effektiv und effizient, nachhaltig und langfristig wirkend, zielführend.

Freudentanz, das grenzenlose Tanzprojekt, begeistert alle Beteiligten!



Rüdiger Heid

... und am Beispiel „Bunt kickt gut!“

Die interkulturelle Münchner Straßenfußball-Liga

Einmalig – bundesweit

„Bunt kickt gut!“ ist ein Projekt der interkulturellen Verständigung und in seiner bestehenden Form und Dimension ein bundesweit einzigartiges Beispiel des organisierten Straßenfußballs.

Die Initiative hat sich zum Ziel gesetzt, jungen Menschen verschiedener kultureller und nationaler Herkunft eine sinnvolle und gesunde Freizeitbeschäftigung zu geben und Möglichkeiten von sozialem und kulturellem Miteinander zu eröffnen.

Fertig – los!

Die Idee zu „Bunt kickt gut!“, der interkulturellen Münchner Straßenfußball-Liga, entstand 1997 aus der Betreuungsarbeit von Kindern und Jugendlichen in Münchner Gemeinschaftsunterkünften für Bürgerkriegsflüchtlinge und Asylbewerber.

„Fußball war das Einzige, was sie kannten“, sagt Mitinitiator und Projektleiter Rüdiger Heid, und: „Gerade da, wo Sprachlosigkeit herrscht, ist der Fußball ein Medium, mit dem Verständigung möglich ist.“ Durch Gestik, Mimik, Körpersprache.

So läuft's:

Mittlerweile hat die von der Initiativgruppe e.V./IG Feuerwache und dem Flüchtlingsamt München gemeinsam getragene Liga ihren festen Platz im Sportgeschehen der Stadt München gefunden. Das Spieljahr ist einge-

teilt in eine Sommersaison und eine Wintersaison. An bis zu fünf Nachmittagen in der Woche und vielen Wochenenden finden auf verschiedenen Bezirks- und Schulsportanlagen pro Jahr über 1200 Ligaspiele statt (2002), mit ca. 95 Kleinfeld-Teams (Sommerliga 2003) und über 2000 aktiven Teilnehmern in fünf Altersgruppen zwischen 8 und 21 Jahren. Die Mannschaften, ob männlich oder weiblich, kommen aus Flüchtlingsunterkünften, Tagesstätten, Schulsozialarbeit, Freizeitheimen, Sportvereinen oder von der Straße.

Der entscheidende konzeptionelle Unterschied zu vergleichbaren Veranstaltungen liegt in der Kontinuität der Liga, die im Gegensatz zu sporadischen Turnieren regelmäßige Kontakte zwischen Teams und eine kontinuierliche Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen ermöglicht.

Finanziert wird „Bunt kickt gut!“ hauptsächlich durch öffentliche und private Zuschüsse sowie Geld- und Sachspenden, aber auch durch die Startgelder der teilnehmenden Teams.

Das bringt's:

Durch den Fußball kommen die Kinder und Jugendlichen in Kontakt mit anderen Münchner Kindern deutscher und ausländischer Herkunft.

„Bunt kickt gut!“ greift eine der aufregendsten Freizeitbeschäftigungen für Kinder und Jugendliche auf und macht sie zu einem organisierten und permanenten Angebot. Dadurch kann das Projekt wirksam sein im Hinblick auf

Ein Ball – zur interkulturellen Begegnung und Integration, präventiv wirksam im Hinblick auf Jugendkriminalität und den Umgang mit Gewalt

Jugendkriminalität und den Umgang mit Gewalt: Sport dient als Katalysator in geregelten Abläufen zum Abbau von Aggressionen und Frustration und ist zudem ein Team sport, der interaktives und kooperatives soziales Verhalten erfordert.

Bei „Bunt kickt gut!“ erfahren die Kinder und Jugendlichen Anerkennung ihrer Person, unabhängig von ihrer Lebenslage und ihrer kulturellen Herkunft. In die Spiel- und Wettbewerbskultur werden dabei konsequent zentrale Wertkategorien eingebaut: Fairness, Toleranz, Partizipation, Gewaltfreiheit. Diese Werte werden insbesondere durch die Grundhaltung der Betreuer vermittelt, durch Anerkennung bei wertentsprechendem Handeln und Verhalten sowie durch Sanktionen bei einem Verstoß gegen die Spielregeln. Denn in keinem Feld werden Regeln besser akzeptiert als auf dem Fußballfeld.

Ausgezeichnet!

Im Dezember 2000 wurde „Bunt kickt gut!“ mit dem von der Lichterkette e. V. und dem Ausländerbeirat der Stadt München initiierten Förderpreis „Münchner Lichtblicke“ ausgezeichnet – durch den Oberbürgermeister Christian Ude persönlich.

Doch das sollte noch nicht alles gewesen sein: Gemeinsam mit ihrem Projektleiter Rüdiger Heid hatte sich eine Gruppe junger Straßenfußballspieler im August 2002 auf dem Weg nach Berlin gemacht, um dort im Schloss Bellevue von Bundespräsident Johannes Rau den ersten Preis des Integrationswettbewerbs 2002 „Auf Worte folgen Taten“ in Empfang zu nehmen.

Weiter geht's!

Ein weiteres Ziel von „Bunt kickt gut“ besteht darin, die Idee einer Straßenfußball-Liga für Kinder und Jugendliche aller Nationen weiter zu transportieren und in anderen Großstädten zu etablieren. Im Hinblick auf die Fußball-WM 2006 in Deutschland ist sogar die Idee gereift, zeitgleich ein interkulturelles „Weltfestival des Straßenfußballs“ auszurichten.

Fußballartistik mit Mentor und Xhevat

Geboren ist Mentor 1982 in dem kleinen Dorf Malisheva bei Prizren im Kosovo, dort, wo die Straßen im Sommer staubig und trocken sind, die Menschen einfach, herzlich und arm, die Kinder ihre Freizeit auf der Straße verbringen und sich ihre Spielzeuge selbst zimmern müssen. Echte Fußbälle oder Fußballschuhe gibt es so gut wie keine. Gekickt wird trotzdem: barfuß und dann halt mit einem selbstgebastelten Imitat aus Plastiktüten, Papierresten, und was sonst an Brauchbarem gerade zu finden ist, alles zusammengehalten mit Hilfe eines Tesabandes.

Das war Mentors Ballersatz, als er klein war. Die Kinder in Malisheva bewunderten die technischen Fähigkeiten ihres Freundes im Umgang mit dem Spielgerät. Stundenlang konnten er und seine Freunde sich damit auf der Straße beschäftigen. Das änderte sich auch nicht, als Mentor mit seiner Familie 1994 während des Bosnien-Kriegs und der Unruhen und Aufstände im Kosovo nach Deutschland fliehen musste. Sein Vater war Bürgermeister des Ortes und von politischer Verfolgung, Schikanen und Verhaftung bedroht.

In Deutschland wurde nun die Plastiktütenkugel zum ersten Mal durch einen echten Fußball ersetzt. Und wann immer Zeit war, bewegte sich der Ball mit Mentor auf dem Beton und Asphalt der Höfe von Flüchtlingsunterkünften und der Bolzplätze im Münchner Westen. Mentor war bei der Straßenfußball-Liga „Bunt kickt gut!“ von der ersten Stunde im Jahr 1997 an dabei, fasste aber auch Fuß im Verein (SV Aubing). Xhevat, seinem jüngeren Freund und Mitbewohner in der Flüchtlingsunterkunft, brachte er viele seiner Tricks und Techniken bei und bildet bis heute mit ihm eine starke Einheit. Unter den Straßenfußballern von „Bunt kickt gut!“ wurde er bald zum Star und Vorbild, viele versuchen nun, seine Ballkunststücke nachzuahmen.

Seine außergewöhnliche Ballbeherrschung verschaffte Mentor zunehmende Aufmerksamkeit in München, bei vielen kleineren Auftritten auf verschiedenen Veranstaltungen in München ließen sich seine Technik und sein Spaß am Ball bewundern. Für ein großes Publikum war gesorgt beim TV-Live-Auftritt mit seinen Freunden vom Team „Harras Bulls“, das für die Geburt von „Bunt kickt gut!“ schlechthin steht: Im Rahmen einer Gala des Bundespräsidenten im Park von Schloss Bellevue in Berlin anlässlich der Auszeichnung von „Bunt kickt gut!“ mit einem ersten Preis beim Wettbewerb zur Integration von Zuwanderern standen Mentor und die Jungs auf einer Bühne mit Stars wie Bro'Sis, den Klitschko-Brüdern, Peter Maffay oder Miroslav Nemec. In diesem Jahr setzten sich Mentors Erfolge fort. Beim Nike-Free-Style-Wettbewerb 2003 wurde er Sieger in München und gilt damit als bester Free-Styler Bayerns. Einladungen folgten zu MTV-Events in Berlin und Dortmund, und Mentor kann nun mit Stolz behaupten, zu den fünf besten Ballkünstlern bzw. Free-Stylern Deutschlands zu zählen ... und den Vergleich mit Ronaldo oder Marcelinho nicht fürchten zu müssen.

Kontakt

„Bunt kickt gut!“/IG-Feuerwache

Rüdiger Heid

Ganghoferstraße 41, 80339 München

Tel. (089) 51 08 61 -16

Fax (089) 51 08 61 -25

r.heid@initiativgruppe.de

www.buntkicktgut.de



Interkulturell orientiertes Qualitätsmanagement

Ein Modellprojekt in zwei Münchner Sozialregionen zur interkulturellen Orientierung und Öffnung von sozialen Einrichtungen

Im November 2000 beschloss der Kinder- und Jugendhilfeausschuss der Stadt München, die interkulturelle Orientierung und Öffnung sozialer Einrichtungen zu unterstützen. In der Vorlage „Interkulturelle Öffnung der Regeldienste – Regionale Entwicklung der sozialen Migrationsarbeit in München durch Sachverständige für Migrationsfragen in den Sozialregionen“ wurde neben den geforderten Sachverständigen auch beschlossen, in zwei Sozialregionen modellhaft die Umsetzung eines interkulturell orientierten Qualitätsmanagements zu erproben. Ein knappes Jahr später wurden am 18.09.2001 vom Kinder- und Jugendhilfeausschuss die Sozialregionen Milbertshofen/Hart (Stadtbezirk 11) und Schwanthalerhöhe/Laim (Stadtbezirke 8 und 25) als Modellregionen ausgewählt. Das Projekt konnte damit im Frühjahr 2002 starten.

Ziele

Das Ziel des interkulturellen Qualitätsmanagement ist es, mit Instrumenten von Qualitätsmanagement Einrichtungen der sozialen Arbeit unterschiedlicher Felder im gemeinsamen Sozialraum so zu verändern, dass sie besser als zuvor ihre Angebote und Maßnahmen wirklich allen Einwohnerinnen und Einwohnern des Stadtteils öffnen, also Deutschen und Nichtdeutschen, Angehörigen der Mehrheitskultur ebenso wie Angehörigen von Minderheitenkulturen.

Standards und Grundlagen

Im Rahmen der Kommunalen Kinder- und Jugendplanung der Landeshauptstadt München wurden 1999 vom Kinder- und Jugendhilfeausschuss „Leitlinien für eine interkulturell orientierte Kinder- und Jugendhilfe“ verabschiedet. Sie sind damit eine verbindliche Grundlage aller Angebote der Kinder- und Jugendhilfe. Das bedeutet, dass alle Konzepte bzw. Produktbeschreibungen Aussagen zu einer interkulturellen Orientierung und Öffnung der Einrichtung zu treffen haben. Die interkulturelle Orientierung der Angebote ist somit ein Mindeststandard für eine erfolgreiche und anerkannte Arbeit.

Der Veränderungsprozess der sozialen Dienste der Kinder- und Jugendhilfe basiert in München auf einem „Drei-Säulen-Modell“, das vom Stadtjugendamt entwickelt wurde. Danach soll sich der Veränderungsprozess der Methoden einer beteiligungsorientierten Kinder- und Jugendplanung, der Instrumente der Neuen Steuerung sowie eines Verfahren von kundenorientiertem Qualitätsmanagement bedienen. Es besteht bundesweit Einigkeit und ist durch das KJHG für die teilstationären und stationären Erziehungshilfen bereits auch rechtlich verbindlich, dass zwischen Leistungsgewährer, also dem Stadtjugendamt, und den Leistungserbringern, also den freien Trägern, Qualitätsentwicklungsvereinbarungen zu treffen sind. So gehört auch Qualitätsmanagement zu den Mindeststandards moderner Jugendhilfe.

Neue Steuerung

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München hat für die gesamte Verwaltung und damit auch für das Sozialreferat/Stadtjugendamt einen Verwaltungsreformprozess nach der Philosophie der Neuen Steuerung festgelegt. Damit ist ein Übergang zur Outputsteuerung verbunden, also einer Orientierung an Zielen, Ergebnissen und Wirkungen sozialer Arbeit. Grundlage dieses neuen Verhältnisses ist ein Kontraktmanagement, in dem Ziele vereinbart, Budgets festgelegt und Qualitätsvereinbarungen getroffen sowie die Ziele jährlich evaluiert werden. Die Steuerung über Kontrakte wird zur Zeit eingeführt. Grundlage der Vertragsvereinbarungen sind eine interkulturelle Orientierung und Methoden der Qualitätssicherung.

Einstieghilfen durch Projektarbeit

Die sich aus dem Neuen Steuerungsmodell ergebenden Konsequenzen waren für das Stadtjugendamt wie für freie Träger neu und eine gemeinsame Herausforderung. Auf beiden Seiten bestand und besteht Schulungs- und Auseinandersetzungsbedarf. Zu Erleichterung des Prozesses bot das Stadtjugendamt an, die Einführung von Qualitätsmanagement finanziell zu unterstützen und zu begleiten. In einer ersten Phase (1996–1998) wurde das „Münchner Modell“ mit den Erziehungsberatungsstellen und Familienbildungsstätten öffentlicher und freier Träger durchgeführt. Die positiven Erfahrungen wurden in einer Transferphase auf weitere Einrichtungen und ganze Arbeitsfelder wie beispielsweise der berufsbezogenen Jugendhilfe übertragen. Leider wurde hier die interkulturelle Orientierung weitgehend vernachlässigt, was in der jetzigen dritten Phase (2001–2004) verbessert werden soll. Insgesamt wurden durch das Stadtjugendamt fast eine halbe Million Euro bereitgestellt, um die Einführung von Qualitätsmanagement und die Förderung einer interkulturellen Orientierung für die freien Träger zu erleichtern. Das ist bundesweit einmalig.

Das Gesundheitsreferat schloss sich dem Projekt an, so dass nicht nur Jugendhilfeeinrichtungen, sondern auch Einrichtungen der Altenhilfe und des Gesundheitswesens sich an der Durchführung des Modellprojektes beteiligen konnten.

Das Angebot

In insgesamt fünf Veranstaltungen wurden die freien Träger der genannten Sozialregionen über die Voraussetzungen zur Teilnahme an dem Modellprojekt „Interkulturell orientiertes Qualitätsmanagement“ Ende 2001 und Anfang 2002 informiert. Ein Projektteam wurde gebildet, das aus einer Projektleitung und zwei Fachreferenten für die Themen Interkulturelle Arbeit und Qualitätsmanagement besteht. Angestrebt war, dass in jeder Sozialregion vier bis sechs Einrichtungen für die Teilnahme gewonnen werden sollten.

Voraussetzungen für die Teilnahme waren:

- Die Teilnahme an dem Modellprojekt ist freiwillig. Aus der Nichtteilnahme erwachsen keine Nachteile.
- Das Angebot ist flexibel. Unabdingbar ist lediglich das Ziel, durch eine strukturorientierte Strategie nachhaltig zu einer interkulturellen Orientierung und Öffnung der Einrichtung beizutragen und damit zu beginnen, Qualitätsentwicklungsverfahren einzuführen.
- Einrichtungen, die bereits Qualitätsmanagement in ihrer Einrichtung eingeführt haben, werden darin unterstützt, die begonnenen Prozesse zu ergänzen.
- Das Verfahren wird mit den sich beteiligenden Einrichtungen einrichtungsbezogen geplant, die zu erreichenden Ziele werden mit den einzelnen Einrichtungen abgestimmt.





Einstiegsphase

Nach den Informationsveranstaltungen zeigten sich 34 Einrichtungen an einer Projektteilnahme interessiert und wurden von der Projektleitung, Prof. Pedro Graf, in einem persönlichen Gespräch nach ihren Erwartungen befragt. Folgende Angebotsschwerpunkte kristallisierten sich heraus:

- Fortbildungen zum Thema „Interkulturelle Verständigung“,
- einrichtungsspezifische Beratung zum Aufbau eines QM-Systems,
- einrichtungsübergreifende, regionale Qualitätszirkel zur Weiterentwicklung der fachlichen Vernetzung,
- Planung konkreter Kooperationsangebote.

Mit den interessierten Einrichtungen wurde nach je einem weiteren regionalen Treffen die oben genannte Angebotsstruktur besprochen. Über die zur Teilnahme erforderliche Unterzeichnung einer schriftlichen Vereinbarung mit der Landeshauptstadt München wurde informiert.

Kontraktabschlüsse

30 Einrichtungen entschieden sich zu einer verbindlichen Teilnahme, von denen 20 Einrichtungen in der Sozialregion Milbertshofen/Am Hart und 10 Einrichtungen in der Sozialregion Laim/Schwanthaler Höhe angesiedelt sind. In den mit der Jugendamtsleitung abgeschlossenen Vereinbarungen wurden von den Einrichtungen Ziele benannt, die durch die Projektteilnahme innerhalb der vorgesehenen Projektzeit von drei Jahren umgesetzt werden sollten. Alle Einrichtungen formulierten über die einrichtungsspezifischen Ziele hinaus das Bestreben, eine interkulturelle Öffnung nachhaltig zu betreiben und haben sich zu einer einrichtungsübergreifenden Kooperation verpflichtet. Die Kontrakte wurden von den Trägern der Einrichtungen gegengezeichnet.

Arbeit in Qualitätszirkeln

Von den beteiligten Einrichtungen wurde jeweils mindestens eine Ansprechperson benannt. Insgesamt wurden fünf Qualitätszirkel gebildet, in denen die benannten Personen miteinander einen Arbeitsplan erstellten und an den von ihnen festgelegten Inhalten arbeiten. Gleichzeitig haben sie die Aufgabe, die Arbeitsergebnisse in ihre jeweilige Einrichtung rückzukoppeln. Vier Qualitätszirkel wurden durch eine Moderation unterstützt, ein Qualitätszirkel entschied sich, ohne eine Moderation von außen zu arbeiten.

Evaluation

Das gesamte Projekt wird partizipativ evaluiert. In qualitativen Interviews wird erhoben, wie sich die Projektteilnahme auf die jeweiligen Zielgruppen der Einrichtungen, auf die Einrichtungen selbst und auf die jeweiligen beteiligten Personen aus den Einrichtungen auswirkt. Ein Abgleich zwischen den aufgestellten Einrichtungszielen und den erreichten Ergebnissen findet statt. Durch eine Stakeholderbefragung wird ermittelt, inwieweit die Interessen der Geldgeber und der Einrichtungsträger berücksichtigt wurden. Es werden Empfehlungen für eine Weiterführung der Projektarbeit in anderen Sozialregionen der Landeshauptstadt München durch die Stelle für interkulturelle Arbeit erarbeitet.

Kontakt

Sabine Handschuck
 Beauftragte für interkulturelle Arbeit
 Tel. (089) 233-40655
 sabine.handschuck@muenchen.de



Gabriele Wiedenmayer

Gender Mainstreaming an Praxisbeispielen aus der Stadt München

Licht ins Dunkel – Geschlechter und Migrationsgruppen in der Gesundheitsberichterstattung

Einleitung

Die Münchner Gesundheitsberichterstattung kann inzwischen auf eine fast 15-jährige Geschichte zurückblicken. Vorrangiges Ziel der Gesundheitsberichterstattung (GBE) ist es, eine Planungsgrundlage für gesundheitspolitische Entscheidungen bereitzustellen. Dazu muss eine fundierten Daten- und Informationsgrundlage zur gesundheitlichen Lage und Versorgung der Münchner Bevölkerung geschaffen werden. Daraus können besondere Problemlagen und Versorgungsdefizite erkannt und schließlich Handlungsempfehlungen benannt werden.

Neben der Routine- oder Basisberichterstattung, in der ein breites Spektrum von Themen behandelt wird, gibt es die Schwerpunktberichterstattung, in der ausgewählte Themenbereiche vertiefend dargestellt werden. Bisherige Schwerpunktthemen waren z. B. die Gesundheit von alten Menschen, Kindern und Jugendlichen.

Eine wichtige Datenquelle sind repräsentative Bevölkerungsbefragungen. Nur so können Erkenntnisse über den Gesundheitszustand und das Krankheitsspektrum sowie über gesundheitsrelevante Verhaltensweisen und Lebensbedingungen der Bevölkerung gewonnen wer-

den. Diese Daten erlauben darüber hinaus, Querverbindungen und Bezüge zwischen den verschiedenen Aspekten herzustellen oder gesonderte Auswertungen für spezielle Bevölkerungsgruppen durchzuführen.

Geschlechtsspezifische Auswertungen und Ergebnisinterpretationen sind schon lange Routine in der GBE. Die ausländische bzw. nicht-deutschsprachige Bevölkerung wurde häufig nicht berücksichtigt bzw. gesondert ausgewertet. In vielen amtlichen Statistiken zu gesundheitsrelevanten Themen, z. B. in der Todesursachenstatistik, werden die Daten in der Regel nicht nach Nationalität ausgewiesen. In den Bevölkerungsbefragungen zu Gesundheitsthemen wurde aus Kostengründen die ausländische Bevölkerung meistens entweder ausgeschlossen oder nur diejenigen mit ausreichenden Deutschkenntnissen befragt. Eine Ausnahme bildet die Studie „JugendGesundheit zwischen den Kulturen“, über die weiter unten kurz berichtet wird. In künftigen Untersuchungen sollen aber immer alle Möglichkeiten einer angemessenen Berücksichtigung der ausländischen Bevölkerung ausgeschöpft werden.





Beispiele aus der Praxis

Die **Jugendgesundheitsstudie** von 1995 war eine der ersten Studien, in der ausländische Jugendliche explizit mit befragt werden sollten.¹ Die Beteiligung der ausländischen Jugendlichen an der Studie war jedoch so gering, dass die Ergebnisse nicht repräsentativ sind. Gleichwohl liefern sie erste Anhaltspunkte für die Bewertung ihrer gesundheitlichen Lage. Dabei zeigten sich zum Teil erheblich verschärfte gesundheitliche Beeinträchtigungen, vor allem in psychischer Hinsicht, die auf einen erhöhten Bedarf an Prävention und Gesundheitsförderung hinweisen. Der selbst berichtete Konsum von Alkohol und illegalen Drogen ist geringer als bei den deutschen Jugendlichen. Fast immer treten ähnliche geschlechtsspezifische Unterschiede wie bei den deutschen Jugendlichen auf. So haben ausländische Mädchen und junge Frauen

häufiger gesundheitliche Beschwerden als ausländische Jungen und junge Männer. Die geschlechtsspezifischen Unterschiede erweisen sich als größer und stabiler als die zwischen den Nationalitäten.

Diese Ergebnisse sowie die unbefriedigende Datenlage waren Anlass für die Studie **„JugendGesundheit zwischen den Kulturen“**. Diese Studie wurde vom Institut für Praxisforschung und Projektberatung (IPP) 1998 an Berufsschulen in München durchgeführt und fand im Rahmen des Bayerischen Forschungsverbundes Public Health statt. Das Referat für Gesundheit und Umwelt der Landeshauptstadt München unterstützte die Durchführung finanziell. Der Fragebogen lag in türkischer, griechischer, serbischer bzw. kroatischer, englischer und deutscher Sprache vor. Insgesamt nahmen 7 700 Jugendliche teil, die den Fragebogen im Klassenverband während der Berufsschule ausfüllten. So schätzten Migrantinnen und Migranten im Vergleich zu den Deutschen ihren Gesundheitszustand besser ein und nannten weniger Erkrankungen, waren aber häufiger beim Arzt. Auch hier zeigten sich wieder geschlechtsspezifische Unterschiede: Deutsche wie ausländische Mädchen hatten mehr Erkrankungen und eine höhere Arztanspruchname als Jungen. Auch litten Mädchen häufiger unter psychosomatischen Stresssymptomen, wobei das Bild uneinheitlich ist: Ausländische Jungen nannten im Vergleich zu den deutschen Jungen häufiger Schmerzen. Ausländische Mädchen nannten im Vergleich zu deutschen Mädchen ebenfalls häufiger Schmerzen, dafür seltener Kreislaufstörungen und Verspannungen. Emotionaler Stress bzw. Demoralisierung, z. B. eine negative Selbsteinschätzung oder ein Gefühl der Hoffnungs- und Hilflosigkeit, ist bei Berufsschülerinnen und Berufsschülern generell häufiger. Bei Migrantinnen und Migranten zeigt sich das häufiger als bei Deutschen, und bei Mädchen häufiger als bei Jungen. Ein interessanter Befund, der sich wie ein roter Faden durch die Ergebnisse zieht, ist

¹ Referat für Gesundheit und Umwelt der Landeshauptstadt München: Jugendgesundheit. München 1997. Der Bericht ist inzwischen vergriffen. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse findet sich auf der Webseite der Gesundheitsberichterstattung: http://www.muenchen.de/referat/rgu/gesundheitsinfos/gesundheitsberichterstattung/index_html.php

die mit Dauer des Aufenthalts in Deutschland zunehmende Angleichung des Antwortverhaltens ausländischer Jugendlicher an das deutscher Jugendlicher.

Der Bericht „**Münchner Gesundheitsmonitoring 1999/2000: Die Gesundheit von Frauen und Männern verschiedener Lebensaltersstufen**“ untersucht systematisch geschlechtsspezifische Unterschiede. Für Frauen und Männer jeder Lebensaltersstufe wurde ein Gesundheitsprofil erstellt, das ein umfassendes Bild über verschiedene Aspekte von Gesundheit, Gesundheitsverhalten und gesundheitlichen Gefährdungen und gesundheitsbezogener Inanspruchnahme liefert. Da die Ergebnisse ausführlich im Internet veröffentlicht sind bzw. gedruckt vorliegen, sollen sie an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden.²



Kontakt

http://www.muenchen.de/referat/rgu/gesundheitsinfos/gesundheitsberichterstattung/index_html.php

² Referat für Gesundheit und Umwelt der Landeshauptstadt München: Münchner Gesundheitsmonitoring 1999/2000: Die Gesundheit von Frauen und Männer verschiedener Lebensaltersstufen, München 2002. Der Bericht ist im PDF-Format auf der oben genannten Webseite abrufbar.



Von der geschlechtergerechten Jugendhilfe zu Gender Mainstreaming im Jugendamt

Im Folgenden soll der Versuch gemacht werden, die historische Entwicklung der Implementierung von Gender Mainstreaming im Stadtjugendamt der Landeshauptstadt München nachzuzeichnen. Eine solche retrospektive Betrachtung ermöglicht es, den Entwicklungsprozess systematisch einzuordnen. Zusammenfassend lässt er sich beschreiben als ein Lernprozess von einer geschlechterreflexiven Kinder- und Jugendhilfe in München über Frauenförderung im Stadtjugendamt zu Gender Mainstreaming als Veränderungsstrategie. Es lassen sich vier Phasen oder Strategien identifizieren, die allerdings nicht zu sehen sind als zeitlich aufeinander folgend und klar voneinander abgegrenzt. Sie sind vielmehr als Suchbewegungen zu verstehen, die sich überlappen und schließlich verschränken lassen. Diese Strategien zur Veränderung des Geschlechterverhältnisses lassen sich wie folgt skizzieren:

- Strategie einer gezielten Mädchenförderung als Versuch einer geschlechterreflexiven Kinder- und Jugendhilfe
- Strategie einer gezielten Frauenförderung im Stadtjugendamt als Beitrag zur Geschlechtergerechtigkeit
- Strategie der Implementierung neuer Steuerungsmodelle als Beitrag zur Veränderung des Geschlechterverhältnisses
- Strategie des Managing Diversity zur Gestaltung von Vielfalt

Es geht um eine Verschränkung zunächst eher isolierter Strategieansätze, um die Stiftung produktiver Bündnisse und das Erreichen effizienter Synergieeffekte.

Geschlechtergerechtigkeit in der Jugendhilfe

Der konkrete Beginn für die hier beschriebene Entwicklung kann auf das Jahr 1988 datiert werden. Das Stadtjugendamt hat zu diesem Zeitpunkt aufgrund des fachlichen Drängens der Mädchenprojekte eine ABM-Stelle für eine Mädchenbeauftragte eingerichtet. Es ist gelungen, daraus eine Planstelle zu machen, die sich im Laufe der Jahre qualifiziert und zur Fachstelle für die Belange von Mädchen und jungen Frauen weiterentwickelt hat. Aus der Zuordnung zur Jugendpflege ist eine Querschnittsstabsstelle bei der Jugendamtsleitung geworden mit der Aufgabe der Förderung der Belange von Mädchen und jungen Frauen.

Eine der ersten Initiativen der ABM-Stelle ist es gewesen, alle Frauen der Münchner Mädchenarbeit zu einer gemeinsamen Runde einzuladen. Daraus hat sich 1989 das Münchner Fachforum für Mädchenarbeit entwickelt, eine gut funktionierende Vernetzung der gesamten

Szene, die sowohl der eigenen Qualifizierung wie der Interessenvertretung in einschlägigen Kommissionen und Facharbeitsgemeinschaften dient.

Im Vordergrund der gemeinsamen Anstrengungen von Fachstelle und Fachforum standen Fortbildungsmaßnahmen für die Mitarbeiterinnen der Mädchenprojekte, die Vernetzung der Arbeit und die Förderung von Kooperation sowie die offensive Darstellung und Lobbyarbeit der Münchner Mädchenarbeit. Zuletzt waren die Stärkung der fachlichen Kompetenz mit Hilfe von Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Qualitätsmanagement Schwerpunktthemen gemeinsamer Qualifizierungsmaßnahmen.

Ein ganz wesentliches Ergebnis der Arbeit war 1999 die Vorlage von Leitlinien für eine geschlechtsspezifisch differenzierte Kinder- und Jugendhilfe auf der Grundlage von § 9 Abs. 3 KJHG, die durch Beschluss des Kinder- und Jugendhilfeausschusses für die gesamte Arbeit in München verbindlich gemacht worden ist. Dabei wurde deutlich, dass das komplementäre Feld, die Arbeit mit Jungen, noch zu wenig entwickelt ist. Auf Initiative einiger Stadträtinnen und Stadträte ist die Stelle eines Jungenbeauftragten geschaffen worden, die die Arbeit mit Jungen und jungen Männern in München fördern und vernetzen soll. Aus dieser Arbeit ist inzwischen auch ein erster Entwurf für Leitlinien zur Arbeit mit Jungen und jungen Männern hervorgegangen.

Ingesamt hat sich aus diesem Engagement heraus in München ein differenziertes und hochqualifiziertes Feld der Arbeit mit Mädchen und jungen Frauen entwickelt und haben mädchen- und frauenpolitische Fragen einen hohen Stellenwert erhalten. Gleichwohl haben sich aus der Gesamtverantwortung des öffentlichen Jugendhilfeträgers auch kritische Fragen ergeben.

Kritische Anmerkungen

Die Fachstelle für die Belange von Mädchen und jungen Frauen im Stadtjugendamt war in ihrer Arbeit rückblickend fast ausschließlich nach außen gerichtet. Sie hat engagiert und erfolgreich die Mädchenarbeit mit ihren Projekten unterstützt und war insoweit Teil eines zentralen Anliegens der Frauenbewegung, aktiv zur Förderung von jungen Mädchen beizutragen. Kritisch, auch selbstkritisch wurde bemerkt, dass sich Ende der 90er-Jahre die Mädchenszene zunehmend auf sich selbst beschränkt hat, dass es zu Auseinandersetzungen kam und eine aktive Gremienarbeit vernachlässigt wurde.

Selbstkritisch aus der Sicht des öffentlichen Trägers muss festgehalten werden, dass die Arbeit der Fachstelle sich nach innen in das Jugendamt hinein praktisch kaum ausgewirkt hat. Insbesondere ist kein Versuch gemacht worden, zu strukturellen Veränderungen des Systems Jugendhilfe beizutragen und damit Fragen der Geschlechtergerechtigkeit nachhaltig im System zu verankern. So blieben die politisch verabschiedeten Leitlinien relativ unverbindlich für die Kinder- und Jugendhilfe in München außerhalb der Mädchenarbeit.



Frauenförderung im Jugendamt

Parallel und weitgehend unverbunden mit der soeben beschriebenen Entwicklung ist die Frauenförderung im Stadtjugendamt angegangen worden. Ausgangspunkt 1993 war ein kritisch-konstruktives Gespräch zwischen Frauengleichstellungsstelle und Jugendamtsleitung. Zu Recht wurde angemahnt, dass zu wenig für die Förderung der weiblichen Mitarbeiterschaft geschehen würde. Daraufhin bildete sich eine Frauengruppe mit dem Auftrag, die Situation der weiblichen Beschäftigten zu analysieren, die Ergebnisse vorzustellen, einen Ideenkatalog für die Frauenförderung auszuarbeiten und die Ergebnisse in der Mitarbeiterschaft zur Diskussion zu stellen. Dies ist in einem längeren und durchaus produktiven Prozess geschehen. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe wurden in der Organisation lebhaft diskutiert, mehrfach fortgeschrieben und schließlich als Maßnahmenkatalog verabschiedet.

Die Umsetzung wurde durch einen Arbeitskreis begleitet, der damit aber zunehmend überfordert war. Daraus entstand der Vorschlag nach einer personellen Absicherung des Umsetzungsprozesses. Man verkämpfte sich lange Zeit mit dieser Forderung, bis schließlich Anfang 2000 acht Stunden für die Projektleitung zugeschaltet werden konnten. Einzelmaßnahmen des Katalogs sind umgesetzt worden, in Zielvereinbarungen mit den Abteilungsleitungen konnten einige Erfolge erzielt werden, insgesamt ist aber eine schleppende Umsetzung festzustellen. Es konnte kein nachhaltiger Veränderungsprozess in Gang gesetzt werden, auch die Jugendamtsleitung war nicht engagiert genug.

Kritische Anmerkungen

Die Frauenarbeitsgruppe hat vor ihrer Auflösung selbstkritisch festgestellt, dass sie zwar eine Gleichstellungspolitik mit Männern und Frauen als Zielgruppen im Blick gehabt habe, dass real aber Maßnahmen nur für Frauen



entwickelt worden seien und die Männer keine Berücksichtigung gefunden hätten. Ebenso wenig hat eine Verbindung der Gleichstellungspolitik in der Organisation Stadtjugendamt mit der weit entwickelten Arbeit und den umfangreichen Erfahrungen im Feld der Mädchen- und Frauenprojekte stattgefunden. Auch wurde keine Verbindung zur Geschlechterperspektive für das gesamte Feld der Kinder- und Jugendhilfe in München gezogen. Entscheidend aber war, so die Frauen selbst, dass Macht- und Strukturfragen nicht – laut genug – gestellt worden seien.

Neue Steuerung in der Sozialverwaltung

München hat sich, wie viele andere deutsche Städte auch, nach der Philosophie des Neuen Steuerungsmodells einer Aufgaben- und Verwaltungsreform unterzogen. In einem Grundsatzbeschluss von 1994 wurde eine Pilotphase eingeleitet, die schließlich 1998 in einen Beschluss einmündete, den Weg der Reform für die gesamte Stadtverwaltung weiter zu beschreiten. Die Münchner Sozialverwaltung hatte schon etwas früher einen relativ eigenständigen Reformprozess begonnen, in dessen Rahmen auch ein tief greifender Veränderungsprozess der Organisation Stadtjugendamt und der Kinder- und Jugendhilfe in München vollzogen wurde.

Die Details dieses Prozesses und seiner Ergebnisse interessieren in dem hier dargestellten Zusammenhang nicht. Nur drei Resultate sollen knapp skizziert werden, weil sie für die weiteren strategischen Ansätze von Bedeutung sind. Zum einen hat das Münchner Sozialreferat alle seine Leistungen in einem Produktplan zusammengefasst, der sich nicht mehr wie bisher an Gesetzen oder Zielgruppen, sondern ausschließlich an Lebenslagen orientiert. Dementsprechend ist die Organisationsstruktur auch des Stadtjugendamtes verändert worden. Das Stadtjugendamt hat zum



zweiten eine strikte organisatorische Trennung von Produktsteuerung und Leistungserbringung vorgenommen. Das heißt, alle Dienstleistungen für Kinder, Jugendliche und Familien, die vom Jugendamt in gleicher Weise wie von freien Trägern erbracht werden, sind in einer eigenständigen Organisationseinheit zusammengefasst und werden in gleicher Weise über Kontrakte gesteuert wie die Leistungen der freien Träger. Diese Steuerung wird zum dritten durch Produktteams verantwortet, denen eine integrierte Fach- und Ressourcenverantwortung übertragen worden ist. Das bedeutet, dass sie für die Planung, für die fachliche und finanzielle Steuerung sowie Berichtswesen und Controlling in ihrem Produktbereich verantwortlich sind und dass Zielerreichung und Zielerreichungskontrolle über Kontrakte gesteuert werden.

Die fachlichen und strukturellen Ergebnisse der Reform wurden von der Mehrzahl der

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Stadtjugendamtes durchaus mitgetragen. Ein ausgeprägter Geschlechterkonflikt hat sich allerdings daraus ergeben, dass bei der abschließenden Verteilung der künftigen Funktionen die Steuerungsaufgaben fast ausschließlich in männlicher Hand waren und Verantwortungspositionen für Frauen vorwiegend bei der Dienstleistungserbringung angesiedelt blieben.

Kritische Anmerkungen

Eine kritische Reflexion des eigenen Reformprozesses muss zunächst anerkennen, was generell der Implementation von Neuer Steuerung in München durch die Gleichstellungsstelle vorgehalten worden ist. Kritisch wird angemerkt, dass der Reformprozess in einem scheinbar geschlechtsfreien Raum erfolge, dass also keine Fragen nach den Auswirkungen der Reformmaßnahmen auf die Gleichstellung von Männern und Frauen gestellt würden. Diese Vorwürfe waren berechtigt, derartige Fragen wurden wirklich nicht gestellt mit den Konsequenzen, wie sie soeben aufgezeigt worden sind.

Ein weiterer Kritikpunkt speziell am Reformprozess der Sozialverwaltung war, dass die Umstellung von einer Zielgruppenorientierung auf eine Lebenslagenorientierung im Produktplan des Sozialreferates mit seinen Auswirkungen auf die Arbeit von Mädchen- und Frauenprojekten zu wenig reflektiert würde. Die dazu geführte Auseinandersetzung allerdings war produktiv, und im Ergebnis zeigt die bisherige Praxis, dass sich die Befürchtungen im Wesentlichen nicht eingestellt haben.

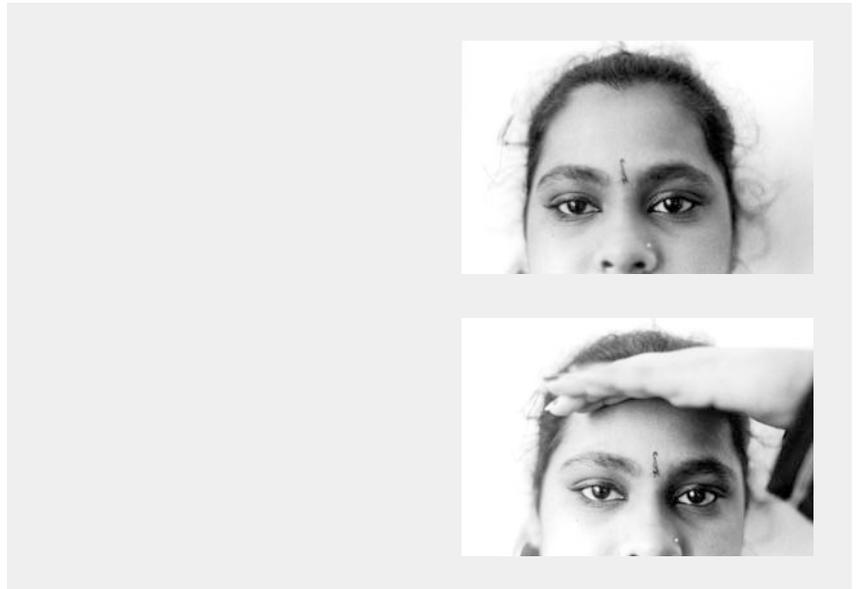
Viele Frauen im mittleren Management haben sich durch die konkreten Personalentscheidungen ausgegrenzt gefühlt, es wurde heftige Kritik an der Schließung der männlichen Reihen geübt und betroffene Frauen haben die Bewahrung der traditionellen Geschlechterordnung im Stadtjugendamt öffentlich skandalisiert und sich mit Stellungnahmen an den Oberbürgermeister und die Politik gewandt.

Konsequenzen

Aus den zunächst durchaus verhärteten Fronten haben sich dann aber doch fruchtbare Konsequenzen ergeben. Spontan hat sich ein Fachforum Frauen gebildet, das die Situation im Stadtjugendamt analysiert und kritisch diskutiert hat, was wiederum in einen konkreten Forderungskatalog eingemündet ist. Gender Mainstreaming wurde so zur Chefsache mit folgenden ersten Ergebnissen:

■ Eine neue Seminarreihe „Männer und Frauen im Management“ wurde auf Anregung der Gleichstellungsstelle auch im Stadtjugendamt durchgeführt. Dieses erst- und einmalige Konzept beinhaltet, dass zunächst in zwei jeweils zweitägigen Seminaren Männer unter sich mit einem männlichen Trainer das schwierige Thema angegangen sind. Dabei ist es gelungen, Informationen zu vermitteln, eine anregende Diskussion in Gang zu setzen und damit Männer überhaupt miteinander über ihre Rolle ins Gespräch zu bringen. Dies war ein wichtiger Beitrag zur Selbstreflexion und zum kritischen Nachdenken über das Geschlechterverhältnis am Arbeitsplatz. In einem dritten Durchgang sind die Ergebnisse den weiblichen Führungskräften dargestellt worden. Das gemeinsame Seminar hat zu einer deutlichen Entspannung der schwierigen Situation und zu konstruktiven Perspektiven geführt. In ersten gemeinsamen Zielvereinbarungen konnten Gender-Aspekte miteinander besprochen und beschlossen werden.

■ Das Jugendamt veranstaltet vier- bis fünfmal im Jahr eine Vortragsreihe „Forum Jugendhilfe“, in der aktuelle sozialpolitische und sozialwissenschaftliche Themen aufgegriffen und diskutiert werden können. Ziel ist es, zur Reflexion der eigenen Tätigkeit und zum Blick über den eigenen Schreibtisch hinaus durch fundierte Vorträge beizutragen. In dieser Reihe ist das Thema Gender Mainstreaming mit Barbara Stiegler aufgegriffen und somit erstmals gezielt einem größeren Kreis von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nahe gebracht worden.



■ Gender Mainstreaming als systematische Veränderungsstrategie wurde durch ein Rundschreiben an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu einer verbindlichen Strategie erklärt. In einem weiteren Schritt wurden Ziele zur Gleichstellung von Frauen und Männer im Stadtjugendamt formuliert, in denen die Ergebnisse des „Frauenforums“, der Veranstaltung „Männer und Frauen im Management“ sowie zentrale Zielvorgaben zusammengefasst worden sind. Erstmals wurden operationalisierte Ziele, die dafür notwendigen Maßnahmen, die erforderlichen Ressourcen, erste Indikatoren und Zeit- und Zuständigkeitsfragen verbindlich festgelegt.

■ Aus der selbstkritischen Analyse bisheriger Mädchenförderung im Feld und Frauenförderung im Jugendamt werden strukturelle Konsequenzen gezogen. Die Fachstellen für Mädchen- und Jungenarbeit werden zusammengezogen und zu Genderbeauftragten nach in-

nen und außen verändert. Das heißt, es geht zugleich um die Förderung des Feldes und um strukturelle Veränderungen des Systems Jugendhilfe selbst. Der zentrale Ansatzpunkt für diese Veränderung sind die Produktteams, denen die Steuerung der gesamten Kinder- und Jugendhilfe obliegt. In allen Produktteams sind Gender-Ansprechpartnerinnen und -Ansprechpartner benannt, die die Verbindung zu den Genderbeauftragten des Jugendamtes halten sollen. Geplant ist eine gezielte Kompetenzvermittlung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Produktteams, damit sie bei allen Kontrakten geschlechtersensibel Ziele und Zielgruppen berücksichtigen. So ist insgesamt auch sichergestellt, dass Gender Mainstreaming als Doppelstrategie verstanden wird und nicht auf Kosten der Förderung von Mädchenprojekten missverstanden werden kann.

■ Damit sind künftig Gleichstellungspolitik in der Organisation und Geschlechtergerechtigkeit im Feld zusammengeführt: Gender Mainstreaming als Querschnitts- und Leitungsaufgabe, Netzwerkarbeit im Feld der Mädchen- und Jungenarbeit sowie Produktsteuerung der Produkte mit Mädchen- und Jungenarbeit erfolgen aus einer Hand. Das Gleichstellungs-

konzept ist für alle Führungskräfte verbindlich und wird in Zielvereinbarungen konkretisiert und festgelegt. Personalentwicklungsmaßnahmen, zunächst für alle Führungskräfte verbindlich, sind geplant. Der aktuelle Stand von Gender Mainstreaming in der Organisation Stadtjugendamt München ist noch von sehr unterschiedlicher Qualität. Als beispielhaft soll das Feld der Jugendsozialarbeit benannt werden, das sich gemeinsam nach innen und außen qualifizieren will. Das heißt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Stadtjugendamtes als Steuerungsverantwortliche gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Einrichtungen der Jugendsozialarbeit sich die entsprechenden Kompetenzen aneignen, Standards formulieren und Indikatoren entwickeln. Geschult werden sie von der dafür fachkompetenten Initiative Münchner Mädchenarbeit.

Unterschiede anerkennen und Vielfalt gestalten

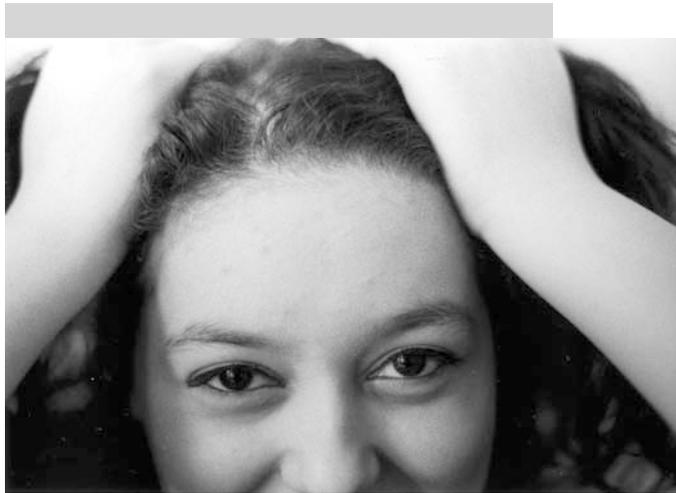
Unterschiede anzuerkennen statt gleichmachen zu wollen, Verschiedenheit und Vielfalt auszuhalten und zu gestalten statt einebnen zu wollen, sind Merkmale postmoderner sozialer Arbeit. Die Auflösung traditioneller Normalitätsstandards vor dem Hintergrund der Vielfalt von Geschlechtern, Generationen, Ethnien, Kulturen und Subkulturen sowie sexuellen Orientierungen macht die klassische sozialarbeiterische Leitdifferenz von Norm und Abweichung fragwürdig. Differenz und Diversität stehen also im Vordergrund und damit kommt eine Strategie in den Blick, die als Managing Diversity aus dem Human Resources Management bekannt ist. Das Managen und Anerkennen von Unterschieden bekam eine wirtschaftliche Bedeutung. Obwohl die Strategie des Managing Diversity ökonomische Interessen zum Anlass hat, lässt sie sich gut mit sozialpolitischen Forderungen verbinden. Auch



wenn es vielleicht nicht sinnvoll ist, eine neue Begrifflichkeit einzuführen, sollte aber der Leitgedanke „Vielfalt gestalten“ aufgegriffen werden.

Es fällt auf, dass die Strategie der interkulturellen Orientierung und Öffnung von Organisationen (vgl. Handschuck/Schröer: Interkulturelle Orientierungen und Öffnung von Organisationen. In: neue praxis 5/2002: 511–521) und die Strategie des Gender Mainstreamings (vgl. Meyer/v. Ginsheim: Gender Mainstreaming – Zukunftswege der Jugendhilfe – ein Angebot, Berlin 2002) als Top-down-Strategien mit geradezu identischen Methoden und Verfahrensweisen arbeiten. Es macht Sinn, je nach Organisation, ihres Entwicklungsstandes und ihrer strategischen Ausrichtung Bündnisse zu suchen: Wo Gender Mainstreaming schon weit entwickelt ist, kann sich die interkulturelle Orientierung der Strukturen, Erfahrungen und Instrumente bedienen, die vorhanden sind, und so auch Synergieeffekte ausnutzen. Wo Managing Diversity im Vordergrund steht, kann versucht werden, Ziele und Strategien so zu verändern, dass nicht die ökonomischen Interessen dominieren, sondern auch sozialpolitische Vorstellungen an Gewicht gewinnen. Für die interkulturelle Orientierung und Öffnung von Verwaltung und sozialen Diensten wie auch für Gender Mainstreaming bietet es sich an, die laufenden (Verwaltungs-) Reformprozesse strategisch zu nutzen.

Wir versuchen derzeit in München, diesen Weg zu gehen: Durch die Verknüpfung von interkultureller Öffnung und Gender Mainstreaming soll eine Querschnittspolitik verankert werden, die sowohl das Verhältnis zwischen den Geschlechtern als auch das Verhältnis zwischen Mehrheit und Minderheit zum Inhalt hat. Durch die Verbindung beider Strategien sollen Synergien erzeugt werden, die auf der Ebene der Organisationen, der Ebene der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und der Ebene der Projekte und Maßnahmen wirken.



Erstmals beinhalten die Jahresziele für die gesamte Münchner Sozialverwaltung klare Aussagen zu Gender Mainstreaming und interkultureller Öffnung mit der dezidierten Festlegung, dass Schulungen für alle Führungskräfte als Einstieg in diese Querschnittspolitik 2004 verbindlich sind. Damit soll auf der obersten Führungsebene Gestaltung von Vielfalt als eine Strategie verankert werden, Fragen der Differenz und Diversität als Standard in alle Felder einzubringen und eine intergeschlechtliche, interkulturelle, intergenerative und interdisziplinäre Kommunikationskultur zu verankern.



Kontakt

Dr. Hubertus Schröer
 Stadtjugendamt
 Orleansplatz 11
 81667 München
 (089) 2 33-2 37 63
 hubertus.schroeer@muenchen.de



Das Modellprojekt „Sachverständige für Migrationsfragen“

Das Modellprojekt beschäftigt sich mit der regionalen Entwicklung der sozialen Migrationsarbeit in München durch Sachverständige für Migrationsfragen. Um das Projekt im Detail vorstellen zu können, werfen wir einen Blick auf die **Sozialstruktur in München**. **REGSAM** (Regionalisierung Sozialer Arbeit in München) ist ein gemeinsames Projekt der Landeshauptstadt München mit den Verbänden der freien Wohlfahrtspflege und den Initiativen vor Ort.

REGSAM verfolgt das Ziel, die sozialen Dienstleistungen in München auf regionaler Ebene zu stärken. Dazu bietet REGSAM in den 16 Regionen eine Vernetzungsstruktur für alle öffentlichen, freien und privaten Anbieter sowie für von ehrenamtlich Tätigen im sozialen, schulischen und gesundheitsbezogenen Bereich, die von Moderatorinnen und Moderatoren koordiniert und unterstützt wird. REGSAM umfasst:

- **FAK und ÖAG**
Facharbeitskreise (FAK) und Örtliche Arbeitsgemeinschaften für Altenhilfe (ÖAG) sind die Basisgremien. Sie arbeiten zielgruppenorientiert.
- **Regionale Arbeitsgemeinschaft für Soziales (RAGS)**
Sie setzt sich zusammen aus den Sprecherinnen und Sprechern der Basisgremien, so genannten Schlüsselpersonen und Vertretungen der Bezirksausschüsse. Sie stellt die fachübergreifende Kooperation sicher und vertritt die Regionsinteressen gegenüber Politik und Verwaltung.

■ **Vollversammlung**

Alle Einrichtungen und Initiativen der Region werden einmal jährlich zur Vollversammlung eingeladen und über die in der Region geleistete Arbeit und über künftige Schwerpunkte informiert.

Stadtratsbeschluss: Ausstattung und Dauer, Ziel und Konzeption

Der Stadtrat hat beschlossen, dass in 2001 für die Dauer von drei Jahren in zwei REGSAM-Regionen modellhaft das Projekt Sachverständige für Migrationsfragen eingerichtet wird. Dafür ist pro Region eine Vollzeitstelle vorgesehen.

In München leben Menschen aus über 180 Nationen. Ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung beträgt 22,8%. Angesichts dieser großen, beständig hier lebenden Bevölkerungsgruppe ist es notwendig, diese in alle bestehenden sozialen Hilfsmaßnahmen einzubinden. Bislang aber erreichen regionale Angebote die Migrationsbevölkerung zu wenig, so dass ihre Einbindung in die sozialräumlichen Strukturen notwendig ist. Dies passiert durch die interkulturelle Öffnung aller Einrichtungen und Dienste in der jeweiligen Sozialregion.

Dem liegt eine ethnienübergreifende und integrationsunterstützende Konzeption des Sozialreferats zugrunde.

Aufgaben der Migrations-sachverständigen in REGSAM West

Die **REGSAM Region 21/22/23** umfasst die Stadtbezirke Pasing-Obermenzing, Aubing-Lochhausen-Langwied und Allach-Untermenzing. Hier leben 123 000 Einwohner, darunter sind 20 000 Migrantinnen und Migranten. Es gibt rund 340 öffentliche und freie Einrichtungen und Initiativen aus dem sozialen, schulischen und gesundheitsbezogenen Bereich.

Zur **Zielgruppe** der Migrationsfachverständigen gehören:

- REGSAM Moderation und Regionale Arbeitsgemeinschaft für Soziales (RAGS)
- 3 FAK Kinder/Jugend/Familie, 3 örtliche Arbeitsgemeinschaften für Altenhilfe sowie 1 regionsweiter FAK „Alte Menschen“
- Schulen und Kindergärten
- Migrantengruppen und -vereine
- das Sozialbürgerhaus Pasing
- die Bezirksausschüsse 21, 22 und 23

Die wesentlichen Aufgaben wurden von der RAGS in Zusammenarbeit mit der Migrationsfachverständigen festgelegt:

- Beratung von Einrichtungen
- Ermittlung der Bedarfe von Einrichtungen
- Vermittlungsarbeit
- Bestandsaufnahme
- Vernetzung und Gremienarbeit

Methodik: Zu Beginn der Tätigkeit wurden alle Einrichtungen der Region angeschrieben, um das Projekt vorzustellen. Sie wurden um Rückmeldung zu konkreten Bedarfen gebeten. Leider war die Resonanz gering. Erst durch das Aufsuchen einzelner Einrichtungen konnten konkrete Kooperationen entstehen.



Konkrete Projekte:

- **Organisation einer Führung** für türkischsprachige Migrantinnen und Migranten durch verschiedene soziale Einrichtungen in Aubing und durch das Sozialbürgerhaus Pasing in Zusammenarbeit mit der Volkshochschule Pasing
- Beratung und Unterstützung für die Durchführung eines **Deutschkurses** für türkische Frauen im Mütterzentrum Neuaubing. Auch bei der Finanzierung des Kurses durch eine Spende wurde mitgewirkt.
- Mitwirkung bei der inhaltlichen Gestaltung des **interkulturellen Sozialen Stadtteilführers** von REGSAM West, in dem sich soziale Einrichtungen der Region vorstellen
- Organisation und Durchführung von **Fachtagen**, wie z. B. „Integration und Migration in Regsam West“
- Organisation und Durchführung von **Fortbildungen** zu interkulturellen Themen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von sozialen Einrichtungen und Lehrerinnen und Lehrern
- **Elternarbeit in der Schule:** Informationsabende für Eltern in der Muttersprache zu Themen wie Erziehungsfragen und das Schulsystem in Bayern
- **Frauenarbeit im Mütterzentrum** mit muttersprachlichen Referenten zu Themen wie Gesundheit, Erziehungsfragen, Vorschulförderung
- **Informationsveranstaltung** über soziale Dienstleistungen in der Region sowie zum Thema Ausländerrecht und Grundsicherung in der Pasinger Moschee

Kontakt

Beratungsdienste der
Arbeiterwohlfahrt München gGmbH
Sachverständige für Migrationsfragen
Gülseren Demirel
REGSAM Büro
Bäckerstraße 13/1, 81241 München
Tel. (089) 233-374 10, Fax (089) 233-374 11
sachverst.migration@awo-muenchen.de

Anto Blazevic, Cigdem Yoksulabakan

Projektbeschreibung „Sachverständige für Migrationsfragen“ in Moosach

Die Einrichtung der Stelle der Sachverständigen für Migrationsfragen ist ein dreijähriges Modellprojekt, das vom Sozialreferat der Landeshauptstadt München konzipiert und von REGSAM-Moosach¹ stadtteilbezogen angepasst wurde, um vor Ort die interkulturelle Öffnung der sozialen Dienste zu unterstützen. Das Projekt wird von der Landeshauptstadt München gefördert, die Träger sind die Initiativegruppe – Interkulturelle Begegnung und Bildung e. V. sowie der Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e. V. Die Stelle ist von zwei Halbtagskräften, Frau Cigdem Yoksulabakan, Initiativegruppe – Interkulturelle Begegnung und Bildung e. V. und Herrn Anto Blazevic, Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e. V., besetzt.

Das Hauptziel in der Arbeit der Sachverständigen für Migrationsfragen ist die interkulturelle Öffnung der sozialen Dienste in Moosach. In diesem Zusammenhang stehen die Sachverständigen für Migrationsfragen für alle Einrichtungen in Moosach zur Verfügung. Sie tragen zur Sensibilisierung für interkulturelle Themen bei, fördern die interkulturelle Kompetenz der Fachbasis im Stadtteil und sorgen dafür, dass interkulturelle Aspekte in deren Arbeit berücksichtigt werden. In Kooperation mit den Einrichtungen in Moosach werden Ansätze zur Einbindung der Migrationsbevölkerung in die Stadtteilstrukturen erarbeitet.

Gemeinsame Ziele und Aufgaben werden in Absprache mit den beiden Projektträgern und REGSAM-Moosach realisiert.

Um die Einrichtungen bei interkultureller Öffnung zu unterstützen, wird von den Sachverständigen Folgendes angeboten:

Gremienarbeit

Durch regelmäßige Teilnahme bei den REGSAM-Facharbeitskreisen und Bezirksausschusssitzungen werden migrationsspezifische Themen angesprochen und auf die Problematik der Migrantinnen und Migranten im Stadtteil aufmerksam gemacht. Darüber hinaus haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtungen die Möglichkeit der persönlichen Ansprache bei konkreten Fragen.

Öffentlichkeitsarbeit

Im Zusammenhang mit einzelnen Projekten wird die Öffentlichkeit auf die Wichtigkeit der interkulturellen Öffnung nicht nur für Migrantinnen und Migranten, sondern für den gesamten Stadtteil hingewiesen. Pressekonferenzen und Pressemitteilungen werden sowohl in Deutsch als auch in anderen Sprachen durchgeführt.

Informationsveranstaltungen

Mit der Präsentation einschlägiger Studien, z. B. „Interkulturelle Kompetenz und die Öffnung der sozialen Dienste“ von Dr. Philipp Anderson oder „Erfolgreiche Kommunikation in der interkulturellen Verwaltungspraxis“ von Frau Uschi Sorg, sowie mit der Präsentation unserer eigenen Studie „Interkulturelle Öff-

¹ Regionalisierung sozialer Arbeit in Moosach

nung der sozialen Dienste in Moosach“ werden die Einrichtungen in der Entwicklung eigener erfolgreicher Strategien in der Arbeit mit Migrantinnen und Migranten gestärkt.

Fortbildungsangebote

Die angebotenen interkulturellen Trainings sowie Vorträge zu unterschiedlichen Themen dienen der Reflexion eigener kulturellen Prägung sowie der Verbesserung in der Kommunikation mit Personen anderer kultureller Orientierung.

Projekte in den Einrichtungen

Die Sachverständigen führen zudem migrationsspezifische Projekte in Moosach durch, z. B.:

- Mama lernt Deutsch, in Zusammenarbeit mit der InitiativGruppe,
- Orientierungskurs, in Zusammenarbeit mit der Akademie der Nationen,
- interkultureller Qi Gong,
- soziale Beratung in kroatischer Sprache im ASZ-Moosach in Zusammenarbeit mit dem Caritaszentrum München-Nord,
- Karikaturen-Wanderausstellung „Das Eigene und das Fremde“ in Moosach, die bislang bei mehreren Einrichtungen einen Platz gefunden hat und immer noch nachgefragt wird,
- Russisch-Stammtisch,
- „Interkulturelles Seniorenfest“ in Moosach, an dem sich mehrere Einrichtungen mitbeteiligen,
- demnächst Deutschkurs in ASZ-Moosach.

Wichtig dabei ist, dass sich immer die Einrichtungen bzw. deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligen und diese Projekte in den Einrichtungen stattfinden. Dadurch besteht die Chance, sich den Migrantinnen und Migranten zu öffnen, diese können damit Schwellenängste überwinden.

Statistische Stadtteilanalyse

Um Einrichtungen auf die ethnische Zusammensetzung der Bevölkerung und somit auch auf die Zusammensetzung des insgesamt potenziellen Klientels aufmerksam zu machen, wurde in Absprache mit RAGS² eine statistische Stadtteilanalyse gemacht und den Einrichtungen zur Verfügung gestellt.

Moosach hatte, nach statistischen Daten der Landeshauptstadt München, im Dezember 2001 insgesamt 46 174 Bewohnerinnen und Bewohner. Davon waren 11 011 Personen ausländischer Herkunft, was dem Anteil von 23,85% entspricht. Aussiedlerinnen, Aussiedler und Eingebürgerte wurden nicht zu den Migrantinnen und Migranten gezählt.

Studie: „Interkulturelle Öffnung der Regeldienste in Moosach, Ergebnisse und Analyse einer Befragung“

Da zur interkulturellen Öffnung in Moosach keine einschlägigen Daten zur Verfügung standen, wurde von Trägervertreterinnen und -vertretern, RAGS-Mitgliedern und den Sachverständigen für Migrationsfragen die Notwendigkeit der Durchführung einer Umfrage gesehen. Die Studie verfolgt folgende Ziele:

- Feststellung der Ausgangslage für eine interkulturelle Öffnung in der REGSAM-Region,
- Aufzeigen der vorhandenen Strategien und Ressourcen der Einrichtungen in der Arbeit mit Migrantinnen und Migranten,
- Befragung, welche Entwicklungsprozesse angestrebt werden,

² RAGS, Regionale Arbeitsgemeinschaft für Soziales

- Formulierung eigener Erwartungen an die Sachverständigen in Bezug auf die interkulturelle Öffnung.

Die gewonnenen Ergebnisse können den Einrichtungen dienen als:

- Grundlage und Orientierung für den eigenen Öffnungsprozess,
- Anregung, eigene Personal- und Klientelstrukturen, eigene Kompetenzen und Arbeitsvorgänge zu reflektieren,
- Selbstreflexion hinsichtlich der Akzeptanz sowie der Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umgang mit Personen nicht-deutscher Herkunft.

Die Studie soll dazu beitragen, die Notwendigkeit einer interkulturellen Öffnung zu unterstreichen und geeignete Maßnahmen zu ergreifen, welche die Handlungskompetenz der Einrichtungen erweitern und zum Abbau der Zugangsbarrieren für Migrantinnen und Migranten führen.



Karikaturenwanderausstellung: „Das Eigene und das Fremde“

Die Karikaturenwanderausstellung „Das Eigene und das Fremde“ in Moosach/München wurde am 14.07.03 mit einer Vernissage eröffnet. Bis Mitte März 2004 soll die Ausstellung in Moosach fortgesetzt werden. Der sozial-politische Charakter der Ausstellung steht im Vordergrund und soll mit Humor zu neuen Perspektiven in Hinblick auf das Zusammenleben von Deutschen und Migrantinnen und Migranten führen.

Die Karikaturen wandern nicht nur von einer Einrichtung zur anderen in Moosach, sondern sollen in den jeweiligen Einrichtungen durch kleine Projekte unterstützt werden, die Frau Yoksulabakan begleiten wird. So wird z. B. in einer Schule eine „Wandzeitung“ eingerichtet, in der die Schülerinnen und Schüler Kommentare zu den Karikaturen schreiben, um diese später im Unterricht mit ihren Lehrerinnen und Lehrern auswerten zu können. In einer anderen Einrichtung soll ein Themenabend zu den Karikaturen veranstaltet werden.

Wie es der Titel verrät, geht es in dieser Ausstellung um die Frage: Was ist eigen, was ist fremd? Diese Frage wird in einer pluralistischen Gesellschaft häufiger gestellt. Das Gefühl, „dazu zu gehören“, gestaltet sich komplexer und uneindeutiger als angenommen. Die Zugehörigkeit von Migrantinnen und Migranten in die deutsche Gesellschaft wird im Alltag immer wieder durch subtile Abgrenzung der „Deutschen“ und teilweise der „Migrantinnen und Migranten“ selbst in Frage gestellt. Dabei wird das Fremde in der Verneinung seiner Zugehörigkeit zu der eigenen Gruppe, Gesellschaft etc. definiert. Somit erfolgt eine subjektive Bestimmung, die das Fremde, damit auch das Eigene als solches zuordnet. Das Eigene und das Fremde sind keine von sich aus existierenden Gegebenheiten, sondern letztendlich Ergebnis von Konstruktionen.

Ein öffentliches Bewusstsein zu diesem Thema fehlt weitgehend. Anhand dieser Ausstellung soll die eindimensionale Sichtweise zum Fremden und implizit zum Eigenen erweitert und zu einer Sensibilisierung beigetragen werden.

Idee und Organisation: Cigdem Yoksulabakan im Rahmen des Modellprojektes Sachverständige für Migrationsfragen in REGSAM-Moosach, gefördert vom Sozialreferat München. Trägerschaft: Caritas Neuhausen/Moosach und InitiativGruppe e.V.

Die Herausgeberin der Karikaturen: Senator für Kultur und Ausländerintegration – Die Ausländerbeauftragte des Landes Bremen.

Kontakt

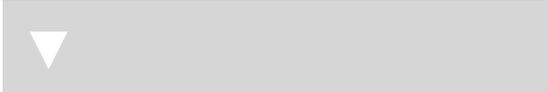
Cigdem Yoksulabakan

Sachverständige für Migrationsfragen
REGSAM Moosach
Leipziger Straße 38, 80992 München
c.yoksulabakan@initiativgruppe.de



Vielfalt gestalten

Programm der Fachtagung



1. Fachtag: 13. Oktober 2003

09.30 Uhr Begrüßung
Sedef Özakin, Stadträtin

09.45 Uhr Referat
**Vielfalt und Anerkennung
in pädagogischen Arbeitsfeldern**
Ungewissheiten und Widersprüche, aber auch Resonanz und Möglichkeiten wechselseitiger Anerkennung kennzeichnen menschliches Zusammenleben. Dies gilt auch für pädagogische Arbeitsfelder. Zusammenleben, aus sozialphilosophischer Perspektive reflektiert, wird in Beziehung gesetzt zu Experimenten und Modellen in der Praxis.
Prof. Dr. Annedore Prengel, Universität Potsdam
Die Veranstaltung wird von professionellen Gebärdensprachdolmetschern begleitet.

10.30 Uhr Diskussion
Moderatorin: Dr. Anja Weiß, Staatliche Fachhochschule München

11.00 Uhr Markt der Möglichkeiten
Interkulturelle und geschlechtsdifferenzierte Praxis präsentiert sich im Foyer des Sozialreferates
Koordination: Uschi Sorg, Beauftragte für Migrationsfragen

14.00–16.00 Uhr Workshops

Workshop 1
Genderpädagogik: Gleichwertigkeit und Vielfalt – Interkulturalität in Geschlechterverhältnissen

In der Weiterbildung Genderpädagogik werden Schlüsselqualifikationen und Kernkompetenzen zum Abbau von Machtgefälle in interkulturellen und Geschlechterkonstellationen verbessert. Vorstellung der Ziele, Inhalte und Methoden der Genderpädagogik-Weiterbildung im Workshop.
Hannelore Güntner (IMMA) und Prof. Dr. Tilo Klöck (FHM)

Workshop 2
Welten begegnen sich
Gehörlose geben Einblicke in das interkulturelle Zusammenleben mit Hörenden und die Arbeit des Sozialdienstes für Gehörlose wird vorgestellt.
Gudrun Sieke, Ehe-, Familien- und Lebensberaterin (DAJEB), Sozialberatung Bezirk Oberbayern; Johanna Weber, Gebärdenkursleiterin; Renate Hähnel, Gebärdensprachdolmetscherin; Günter Haller und Gudrun Zellner, Sozialbürgerhaus Dillwächterstraße, Sozialdienst für Gehörlose.
Der Workshop wird von professionellen Gebärdensprachdolmetschern begleitet.

Workshop 3
Vielfalt durch Tanz und Fußball
Die Münchner Projekte „Freudentanz – das grenzenlose Tanzprojekt“ und „Bunt kickt gut!“ präsentieren ihre Arbeit und zeigen, wie Kinder und Jugendliche Multikulturalität erleben.
Eva-Maria Weigert und Rüdiger Heid



2. Fachtag: 20. Oktober 2003

09.30 Uhr Eröffnungsrede

Interkulturelle Orientierung und Öffnung des Sozialreferates.

Erfahrungen mit einem strategischen Ansatz.
Dr. Hubertus Schröer, Jugendamtsleiter

10.00 Uhr Referat**Politiken der interkulturellen Öffnung**

Interkulturelle Öffnungsstrategien verschiedener deutscher Kommunen werden analysiert und verglichen, Perspektiven aus ihnen entwickelt und zur Diskussion gestellt.

Prof. Dr. Dieter Filsinger, Katholische Hochschule für Soziale Arbeit Saarbrücken

11.00 Uhr Referat**Gender Mainstreaming in München – Gleichstellungspolitik zwischen Dezentralisierung, Neuer Steuerung und bekannten Problemen**

Mit der Dienstanweisung für die Frauengleichstellungsstelle wurde 1985 die Umsetzung des verfassungsmäßigen Gleichstellungsauftrags zur Aufgabe aller städtischen Beschäftigten und Dienststellen erklärt. Das bisher Erreichte wird reflektiert, Parallelen zur Aufgabe der interkulturellen Öffnung sowie Chancen und Hindernisse für die Implementierung von Gleichstellungspolitik durch andere Reformprozesse werden aufgezeigt.

Cony Lohmeier, Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt München

11.30 Uhr Referat**Gender Mainstreaming als strukturierendes Leitprinzip in der sozialen Arbeit**

Vor dem Hintergrund der Beschlüsse auf EU-, Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene wird die Implementierung der Gender-Mainstreaming-Strategie auch für die Handlungsfelder der sozialen Arbeit relevant.

Gleichstellungsrelevante Ziele müssen im Rahmen der Organisationsentwicklung, der Personalentwicklung und in der konkreten praktischen Arbeit verfolgt und umgesetzt werden. Gender Mainstreaming beinhaltet die Beachtung der Kategorie Geschlecht und die Verfolgung gleichstellungsrelevanter Ziele als Qualitätsstandard der gesamten sozialen Arbeit; sie ist keine alleinige Aufgabe der Frauen- bzw. Mädchenarbeit.

Dorit Meyer, Sozialwissenschaftlerin und Theaterwissenschaftlerin, Stiftung SPI Berlin

12.15 Uhr Diskussion

Moderation: Prof. Dr. Thomas Schumacher, Katholische Stiftungsfachhochschule München

14.00–16.00 Uhr Workshops**Workshop 1****Interkulturelles Qualitätsmanagement in zwei Sozialregionen**

Das auf drei Jahre befristete Modellprojekt zur interkulturellen Orientierung und Öffnung von sozialen Einrichtungen zieht eine Zwischenbilanz. Was wurde nach anderthalb Jahren erreicht, welche Schritte sind noch geplant?

Sabine Handschuck, Beauftragte für interkulturelle Arbeit, Sozialreferat München

Workshop 2**Gender Mainstreaming an Praxisbeispielen aus der Stadt München**

Anhand von Beispielen aus dem Schulreferat, dem Referat für Gesundheit und Umwelt und dem Sozialreferat wird gezeigt, wie Frauen-, Mädchen- und Geschlechterfragen in der Stadt München entwickelt, fortgeschrieben und implementiert wurden.

Auf dem Weg zu mädchen- und bubenge-rechten städtischen Schulen: Gabriele Anders-Hanfstingl und Johannes Glötzer. Licht ins Dunkel – Geschlechter und Migrationsgruppen in der Gesundheitsberichterstattung: Gabriele Spies und Dr. Gabriele Wiedenmayer. Von der Mädchenarbeit zum Gender Main-streaming – Entwicklungen der Geschlechterfrage im Stadtjugendamt: Gudrun Scheringer. Moderation: Cony Lohmeier, Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt München

Workshop 3

Sachverständige für Migrationsfragen in zwei Sozialregionen

Die Sachverständigen für Migrationsfragen stellen ihre Arbeit in den Sozialregionen vor und diskutieren Chancen und Möglichkeiten des bis 2004 finanzierten Modellprojektes. Gülseren Demirel, Arbeiterwohlfahrt; Cigdem Yoksulabakan, InitiativGruppe – Interkulturelle Begegnung und Bildung e.V.; Anto Blazevic, Caritas

Teilnahmekosten pro Fachtag

10,- EUR

5,- EUR (ermäßigt)

Zielgruppen sind haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Jugendarbeit, Lehrende und Studierende

Anmeldebedingungen

Die Tagung besteht aus zwei thematisch zusammenhängenden Fachtagen. Es ist möglich, sich nur für einen Tag anzumelden. Bitte tragen Sie auf der Anmeldekarte den gewünschten Tag ein. Die Tagungsgebühr wird im Tagungsbüro in der Zeit von 8.30 bis 9.15 Uhr bezahlt. Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an: Tel. (0 89) 2 33-4 06 55 oder -4 06 30.

Anmeldeschluss

Montag, 29. September 2003

Die Teilnahmeplätze sind begrenzt.

Veranstaltet von

- Sozialreferat
Beauftragte für interkulturelle Arbeit
Beauftragte für Migrationsfragen
- Gleichstellungsstelle für Frauen
der Stadt München
- InitiativGruppe –
Interkulturelle Begegnung und Bildung e.V.

In Kooperation mit

Staatliche Fachhochschule München
Katholische Stiftungsfachhochschule
München

Leitung

Sabine Handschuck

Uschi Sorg

Veranstaltungsort

Sozialreferat München

Orleansplatz 11, 1. Stock, 81667 München

(U-/S-Bahn: Ostbahnhof)



Atelier La Silhouette

Anziehend und ausbildend



Die in dieser Dokumentation verwendeten Fotos entstammen dem Wirken des Münchner Atelier La Silhouette.

Das Atelier La Silhouette ist eine Damenmaßschneiderei der gehobenen Kategorie mit eigenen Modellentwürfen und Modekollektionen, individueller Modellberatung und interkulturellem Design.

Ziel des 1987 gegründeten Ateliers ist es, Nachwuchsförderung, Internationalität und einzigartige kommunikative Inspiration mit handwerklicher Kunst zu verbinden.

Als Ausbildungsbetrieb mit zwölf Ausbildungsplätzen bietet La Silhouette Mädchen und jungen Frauen, die auf dem Lehrstellenmarkt keine Chance haben, besondere Möglichkeiten. Insbesondere Ausländerinnen, die vielfältigen Benachteiligungen ausgesetzt sind, finden in diesem Frauenprojekt ein Netzwerk für den beruflichen Ein- und Aufstieg und ihre Qualifizierung.

Multikulturalität wird hier unter dem Aspekt betrachtet, dass Nationalität und kulturelle Herkunft kein Grund zur Benachteiligung, sondern – im Gegenteil – Bereicherung und Inspiration für gemeinsames Leben und Arbeiten sind.

Atelier La Silhouette
Damenmaßschneiderei
Pariser Straße 13
81667 München
Tel. (0 89) 4 47 01 03

Studio und Office:
Rosenheimer Straße 88
81669 München
Tel. (0 89) 6 88 61 38

Trägerverein:
Junge Frauen und Beruf e.V.
Rosenheimer Straße 88
81669 München
Tel. (0 89) 6 88 61 38

